



Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd  
Ministerie van Volksgezondheid,  
Welzijn en Sport

# Pactum JeugdzorgPlus, locatie Zetten

*Toezicht Jeugdigen in Jeugdhulp (JIJ)*

# Rapport Pactum Jeugdzorg+ locatie Zetten

## De hulpaanbieder aan het woord

### Op deze punten uit het rapport zijn we trots:

- Jongeren ervaren dat begeleiders naast hen staan en oog hebben voor hun behoeften.
- Ouders vinden dat onze medewerkers goed zicht hebben op de behoeften van hun kinderen en zijn tevreden over de omgang van onze medewerkers met hun kinderen.
- Onze medewerkers die hun uiterste best doen om jongeren, ondanks de gedragsproblemen, risico's en suboptimale omstandigheden, goede en respectvolle zorg te verlenen.
- Implementatie en resultaten van onze schematherapeutische behandel- en begeleidingsinterventies.
- Onze expertise en de hoeveelheid behandelinzet die we doen om dat te ondersteunen.

### Met deze punten uit het rapport gaan we aan de slag:

- Huiselijker maken van de woonomgeving van jongeren.
- Bieden van zorg op maat met oog voor veiligheid van iedereen.
- Implementeren van de veldnormen.
- Goed vastleggen in cliëntdossiers waarom we welke behandel- en begeleidingskeuzes maken.
- Zorgen voor medewerkers. Het bevorderen van expertise en realiseren van kleinschaligheid zijn de belangrijkste randvoorwaarden om dit werkelijkheid te maken.
- Prominenter onder de aandacht brengen van de mogelijkheid tot het indienen van complimenten.

### Wat gaan jeugdigen en ouders hiervan merken?

- We werken aan een omgeving waar jongeren en ouders zich thuis kunnen voelen en waar vaste gezichten professionele zorg bieden vanuit een herkenbare basismethodiek.
- De zorg is vormgegeven met oog voor het belang van jongere en ouders. Dat kan zijn door tijdelijk veiligheid te waarborgen, maar dat wordt zo snel als mogelijk terug overgedragen aan jeugdige en ouders om de ontwikkeling te bevorderen.
- Jongeren en ouders voelen zich gezien in hun behoeften. Als er meningsverschillen zijn, dan is de route naar een gesprek (of een klacht) makkelijk te vinden

---

## Conclusie van de inspectie

De inspectie constateert dat Pactum Zetten op verschillende normen nog niet voldoet, zoals onder andere het pedagogisch klimaat, zo thuis mogelijke omgeving en het thema vrijheidsbepalende maatregelen. Tegelijkertijd ziet de inspectie de wil om te leren en betrokken houding van Pactum. De inspectie verwacht dat Pactum Zetten een concreet verbeterplan met reflectie opstelt waarna de inspectie het vervolg verder zal bepalen.



# 1 Inleiding

In juni 2023 voerde de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (hierna: inspectie) toezicht uit bij Pactum, JeugdzorgPlus (gesloten jeugdzorg), locatie Zetten.

## Aanleiding

In 2022 en 2023 zijn verschillende meldingen van en over Pactum, JeugdzorgPlus, locatie Zetten (hierna: de locatie Zetten) bij de inspectie gedaan. De inspectie ziet in de meldingen een rode draad betreffende het pedagogisch klimaat op de groepen. Daarnaast houdt de inspectie in 2023 gericht toezicht op de hulp aan jeugdigen met complexe problematiek, die in de JeugdzorgPlus verblijven of die tot de doelgroep van JeugdzorgPlus behoren. Tijdens een bezoek in het kader van dit thematisch toezicht in mei 2023 kreeg de inspectie het signaal dat er nog veel vrijheidsbeperkende maatregelen worden toegepast bij de locatie Zetten. Tot slot heeft de inspectie ook in 2021 toezicht uitgevoerd bij deze locatie. Dit toezicht leidde destijds tot een aantal verbetermaatregelen<sup>1</sup> waarbij inspectie genoemd heeft deze ontwikkelingen te volgen.

Doel van het in dit rapport beschreven toezicht is om te bepalen of de locatie Zetten voldoet aan de randvoorwaarden om verantwoorde jeugdhulp te bieden en is specifiek gericht op leefklimaat, veiligheid, de inzet van vrijheidsbeperkende maatregelen (VBM) en deskundigheid van het personeel.

## Opzet van het onderzoek

Het toezicht richt zich op de JeugdzorgPlus (gesloten) groepen op Locatie Zetten, exclusief ZIKOS. Het onderzoek is uitgevoerd aan de hand van het toetsingskader 'Het JIJ-kader' waaruit een selectie van de normen is getoetst. Het toetsingskader bestaat uit drie thema's: ontwikkelingsgerichte hulp, de deskundige hulpverlener en goed bestuur.

Tijdens het bezoek zijn de volgende groepen bezocht:

- Tympaan (behandelgroep)
- Rietkamp (behandelgroep)
- Driehoek (observatie en stabilisatiegroep)
- Piramide (observatie en stabilisatiegroep)
- Havik (behandelgroep)
- Kube (sekspecifieke behandelgroep voor meisjes)

Binnen dit rapport gaat de inspectie niet in op de bevindingen van de afzonderlijke groepen maar beschrijft de rode draad van de bevindingen voor de locatie Zetten.

---

<sup>1</sup> [Rapport Pactum, locatie Zetten | Rapport | Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd \(igj.nl\)](#)

Het volledige toetsingskader is te vinden op:

[www.igj.nl/publicaties/toetsingskaders/2021/01/05/het-ijj-kader](http://www.igj.nl/publicaties/toetsingskaders/2021/01/05/het-ijj-kader).

## **Beschrijving Pactum, JeudzorgPlus, locatie Zetten**

Stichting Pactum biedt gezinnen en jeugdigen tot 27 jaar hulp, uiteenlopend van lichte ambulante hulp tot intensieve specialistische hulp in zowel open als gesloten settings. Stichting Pactum heeft twee hoofdvestigingen en 8 regiokantoren verspreid over 3 regio's en staat ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41055988. Per 1 januari 2023 heeft een juridische fusie plaatsgevonden tussen de Stichtingen Pactum, Bijzonder Jeugdwerk en Rubicon Jeudzorg. Ottho Gerhard Heldring is een jaar eerder al onderdeel geworden van Stichting Pactum. Samen zijn zij verder gegaan onder de naam 'Stichting Pactum'. Stichting Pactum werkt onder de vlag van de Vigogroep (verder VIGO genoemd). Naast jeudzorg biedt VIGO ook forensische zorg en geestelijke gezondheidszorg. Onder VIGO vallen in totaal vijf zelfstandige Stichtingen, die hun hulpverlening, kennis en middelen bundelen.

De locatie Zetten biedt specialistische hulp aan jeugdigen en gezinnen die te maken hebben met meervoudige complexe gedragsproblemen en psychiatrische problemen. Op het terrein in Zetten zijn tien residentiele groepen gevestigd, verdeeld over vier gebouwen, voor maximaal 92 jeugdigen. Twee groepen zijn bestemd voor open jeugdhulp, één groep voor Zeer Intensieve Kortdurende Observatie en Stabilisatie (ZIKOS), twee groepen zijn gericht op de instroom van nieuwe jeugdigen (observatiediagnostiek) en tot slot zijn er vijf groepen bestemd voor gesloten behandeling. Binnen de vijf groepen voor de gesloten behandeling is er een sekse specifieke meisjesgroep en een groep gericht op jeugdigen met een licht verstandelijke beperking. Het terrein in Zetten wordt verdeeld door een weg met doorgaand verkeer. Vier groepen, waarvan twee gesloten en twee open, bevinden zich aan de ene kant van de weg en de overige groepen bevinden zich aan de andere kant. Op het terrein zijn ook een activiteitencentrum, een school en de kibboets (een soort zorgboerderij met paarden en kleinere dieren).

Op de locatie Zetten verblijven op de gesloten groepen op het moment van toezicht gemiddeld 10 á 11 jeugdigen per groep. Drie groepen zijn omgebouwd naar meer kleinschaligheid door een splitsing van het pand. Aan iedere kant van het pand verblijven 5 jeugdigen. Op de groepen werken zowel jeudzorgwerkers C als jeudzorgwerkers D, waarbij alle 26 jeudzorgwerkers C SKJ-geregistreerd zijn. Jeudzorgmedewerkers D hebben een MBO-diploma en komen daarmee niet in aanmerking voor een SKJ-registratie. De jeudzorgwerkers C hebben ten opzichte van de jeudzorgwerker D meer coachende rol. Daarnaast is er aan iedere groep een behandelcoördinator (gedragswetenschapper) gekoppeld die SKJ- en/of BIG-geregistreerd is.

Als de gedragsproblemen leiden tot hoge veiligheidsrisico's en er een machtiging gesloten jeugdhulp voor JeudzorgPlus is uitgesproken door een kinderrechter, dan worden jeugdigen behandeld in een gesloten behandelgroep. Binnen de locatie Zetten wordt de behandeling bij de meeste jeugdigen gestart met een stabilisatie- of observatieperiode van zes tot twaalf weken. Daarna besluit een behandelcoördinator wat de meest passende gesloten behandelgroep is. Er zijn

ook jeugdigen die direct op een behandelgroep worden geplaatst en die, op basis van inschatting door een behandelcoördinator, niet eerst een stabilisatiefase of observatiediagnostiek doorlopen.

## 2 Conclusie

In dit hoofdstuk geeft de inspectie haar conclusies weer. Daarnaast wordt in dit hoofdstuk beschreven hoe het vervolg van het toezicht eruit zal zien.

### Analyse

De inspectie constateert tijdens het toezicht bij Pactum Zetten een tweeledig beeld. Enerzijds ziet de inspectie de betrokkenheid van begeleiders bij de jeugdigen en de wil om leren. Ook de methodiek van schematherapeutisch werken ziet de inspectie als helpend voor begeleiders om te reflecteren op hun gedrag alsmede een inhoudelijke lijn voor de behandeling van de jeugdigen. De inspectie hoort van Pactum dat zij in ontwikkeling is en ziet de wil om te verbeteren. Anderzijds ziet de inspectie dat Pactum op verschillende normen nog niet voldoet, zoals onder andere de veldnormen terugdringen vrijheidsbepenkende maatregelen en het creëren van een zo thuis mogelijke leefomgeving. Mede als gevolg van een hoog personeelsverloop en ziekteverzuim is er weinig stabiliteit in de teams en komt doorontwikkeling onvoldoende van de grond. De inspectie heeft zowel aandachtspunten als verbeterpunten geconstateerd voor Pactum Zetten:

Verbetering is nodig op de volgende normen:

- De hulp aan jeugdigen en ouders draagt bij aan een gezonde ontwikkeling in een zo thuis mogelijke omgeving (1.5.)
- De bestuurder richt de organisatie zodanig in dat deze redelijkerwijs leidt tot verantwoorde hulp (3.2.)
- De bestuurder verbetert, in een lerend werkklimaat, continu zijn prestaties en de resultaten van de hulp (3.3.)

Er zijn aandachtspunten op de volgende normen:

- Jeugdigen en ouders worden met respect behandeld en ervaren begrip, vertrouwen en veiligheid (1.3.)
- Hulpverleners maken professionele afwegingen over de veiligheid van jeugdigen (2.1.)
- Hulpverleners bieden hulp die aansluit bij de problematiek, ontwikkelingsbehoefte en mogelijkheden van jeugdigen en hun ouders (2.2.)
- De bestuurder biedt jeugdigen en hun ouders de mogelijkheid voor hun individuele belangen op te komen (3.4.)

Pactum Zetten heeft de inspectie laten weten voornemens te zijn verbeteracties door te voeren zoals onder ander het huiselijker maken van de woonomgeving, het bieden van maatwerk en implementeren van de veldnormen. Ook geven zij aan de vastlegging voor behandelkeuzes in de dossiers beter te gaan verwerken. Zij willen zorgdragen voor (het behoud van) medewerkers en de klachtenregeling prominenter onder de aandacht brengen van jeugdigen en hun systeem. Tot slot geven zij aan het proces rondom VOG's anders te borgen zodat dit voldoet aan de geldende wet- en regelgeving.

## **Vervolg**

De inspectie verwacht dat Pactum locatie Zetten naar aanleiding van de bevindingen in het rapport een schriftelijke reflectie opstelt en de verbeterpunten vertaalt in een plan met concrete maatregelen, binnen de eigen invloedssfeer, om de geconstateerde tekortkomingen op te heffen, inclusief termijnen waarbinnen deze maatregelen geïmplementeerd zijn. Dit reflectieverslag met verbeterplan moet voor 12 oktober 2023 aan de inspectie worden verzonden. Het plan wordt getoetst op volledigheid, ambitie en realisme. Op basis van de reflectie en het verbeterplan beslist de inspectie het vervolg.

Daarnaast zal de inspectie in het kader van het thematisch toezicht van de om- en afbouw van de JeugdzorgPlus<sup>2</sup> ook locatie Zetten bezoeken in het najaar van 2023. De implementatie van de veldnormen terugdringen vrijheidsbeperkende maatregelen zal hierbij een onderdeel zijn.






---

<sup>2</sup> [Toezicht IGJ op ombouw JeugdzorgPlus \(gesloten jeugdzorg\) | Nieuwsbericht | Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd](#)

## 3 Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het toezicht gepresenteerd, zoals de inspectie deze aantrof op het moment van toezicht. De inspectie geeft per norm aan wat haar oordeel is.

De inspectie beoordeelt de normen op een vierpuntschaal:

-  *De aanbieder voldoet aan de norm. De inspectie constateert op deze norm alleen positieve punten.*
-  *De aanbieder voldoet grotendeels aan de norm. De inspectie constateert op deze norm veelal positieve punten, verbetering is op punten mogelijk.*
-  *De aanbieder voldoet grotendeels niet aan de norm. De inspectie constateert op deze norm overwegend negatieve punten, verbetering is noodzakelijk.*
-  *De aanbieder voldoet niet aan de norm. De inspectie constateert op deze norm nauwelijks tot geen positieve punten, verbetering is zeer noodzakelijk.*
-  *De inspectie heeft deze norm niet beoordeeld.*



## Thema 1: Ontwikkelingsgerichte hulp

In dit thema kijkt de inspectie naar in hoeverre de hulp gericht is op de ontwikkeling van de jeugdige en diens gezin.

In onderstaand figuur ziet u wat de oordelen zijn van de inspectie op de normen die vallen onder dit thema.



**Beeld**



**Eigen regie**



**Respect**




**Sociaal  
netwerk**



**Gezonde  
ontwikkeling**



Hieronder leest u per norm een toelichting op het oordeel van de inspectie.

Norm 1.3		Oordeel
	Jeugdigen en ouders worden met respect behandeld en ervaren begrip, vertrouwen en veiligheid.	

De behandelcoördinatoren en jeugdzorgwerkers C en D (verder begeleiders genoemd) vertellen dat een plaatsing start met een intakegesprek, waar de jeugdige, ouders of voogd en de behandelcoördinator bij aanwezig zijn. Vervolgens besluit de behandelcoördinator samen met de begeleiders welke mentor past bij deze jeugdige.

Begeleiders en behandelcoördinatoren vertellen dat er regelmatig crisisaanmeldingen zijn waardoor de intake rommeliger verloopt. Begeleiders van verschillende groepen geven aan dat ze de problematiek van de jeugdigen eigenlijk te zwaar vinden voor de groep waar ze werken, ze zien veel GGZ problematiek. De begeleiders gaven aan graag beter bij de intake betrokken te willen worden. Tijdens observaties op de groep ziet de inspectie dat de begeleiders zich betrokken voelen bij de jeugdigen en zoveel mogelijk proberen 'naast' een jeugdige te staan. Ook ziet de inspectie dat begeleiders bevlogen zijn en zich inzetten voor het welbevinden en ontwikkelen van de jeugdigen. Dat zij hun best doen om voor hen, binnen de mogelijkheden, een veilige omgeving te creëren. Er worden minimaal wekelijks groepsgesprekken gevoerd om na te gaan hoe de jeugdigen zich op dat moment voelen.



"We gunnen iedere jeugdige een plek" Begeleider

In gesprekken met jeugdigen hoort de inspectie dat zij veelal tevreden zijn over hun mentor. Zij vertellen dat de mentoren over het algemeen goed luisteren en hen proberen te helpen. Zij ervaren nabijheid en betrokkenheid, maar geven ook aan dat ze verschillen zien in hoe begeleiders met hen omgaan. Sommige jeugdigen ervaren bij enkele begeleiders desinteresse, als voorbeeld geven zij dat die begeleiders veel op hun telefoon zitten. Enkele jeugdigen spreken over pesterige opmerkingen vanuit begeleiders en dat zij zonder aankondiging de slaapkamers binnenlopen.





“Sommige begeleiders zijn onvoorspelbaar wanneer ze iets wel of niet goed vinden en welke regels ze toepassen.” *jeugdige*

In gesprekken met ouders hoort de inspectie dat zij over het algemeen positief zijn over de omgang van de begeleiders met hen en hun kind. Wel geven zij aandachtspunten aan over de communicatie. Als voorbeeld noemen ze het communiceren over hoe het met de jeugdige gaat en de verwachtingen tijdens een intake.

Aandachtspunten:

- De inspectie vraagt aandacht voor de benadering van de begeleiders naar de jeugdigen op de groepen. De jeugdigen ervaren verschillen in hoe de begeleiders met hen omgaan. De inspectie verwacht dat jeugdigen en ouders met respect behandeld worden en het team hier eenduidig in handelt.
- De inspectie verwacht dat de begeleiding rekening houdt met de privacy van jeugdigen zoals het aankondigen van het betreden van een slaapkamer.
- Ook verwacht de inspectie dat er aandacht is voor zorgvuldige communicatie met ouders.

Norm 1.5		Oordeel
	De hulp aan jeugdigen en ouders draagt bij aan een gezonde ontwikkeling in een zo thuis mogelijke omgeving.	

### Fysieke leefomgeving

De inspectie constateert in de observaties dat er verschillen zijn tussen de groepen als het gaat om een zo thuis mogelijke leefomgeving. De ene groep oogt huislijker en gezelliger dan de andere. Bij de sommige groepen ziet de inspectie bijvoorbeeld dat de huiskamers kaal en sober zijn ingericht. Er is op iedere groep een ‘rustige ruimte’ gecreëerd waar jeugdigen tot rust kunnen komen. Bij een aantal groepen valt op dat deze ruimtes weinig kleur hebben en er soms kapot uit zien. De radio staat bijvoorbeeld in een plastic-hufterproof kast en de muren zijn kaal. De begeleiders vertellen dat zij graag de ruimtes huiselijker zouden willen aankleden maar hierin niet gefaciliteerd worden. In de groepen waar kleinschalig gewerkt wordt, vormen de kantoren van de groepsleiding een afscheiding tussen de groepen. De slaapkamers van de jeugdigen hebben allemaal een kijkluik en inluistersysteem. De deuren hebben grote stickers met als doel de deur meer op te fleuren. De begeleiders vertellen dat de jeugdigen allemaal hetzelfde, “saaie en ouderwetse” beddengoed en

muren hebben en er geen mogelijkheid vanuit de organisatie geboden wordt om hierin meer huiselijkheid en kleur aan te brengen.

Jeugdigen vertellen dat zij hun eigen spullen vanuit huis mogen meebrengen voor de inrichting van hun kamer. Sommige jeugdigen hebben ventilatoren op de kamer. Echter om 22:30 uur wordt elektriciteit afgezet zodat jeugdigen geen TV meer kunnen kijken en daarmee werkt de ventilator, ook bij warm weer, niet meer. Op iedere groep camera's hangen op de gangen op de bovenverdieping.

De binnentuinen bij sommige groepen zijn kaal, met een hek omheind met daarboven prikkeldraad. Begeleiders vertellen dat dit prikkeldraad nog wordt weggehaald. Aan de achterkant van twee gesloten groepen is er op een omheind voetbalveld een groot luchtkussen geplaatst met glijbaan en zwembad. Er is een activiteitscentrum op het terrein waar de jeugdigen graag gebruik van maken. Ze kunnen daar sporten, handvaardigheid doen en er is een soos waar je muziek kunt luisteren. Jeugdigen gaan op het terrein naar school, een begeleider brengt ze daarheen en haalt ze ook weer op. De veiligheid op het terrein beleven de jeugdigen wisselend. De ene jeugdige vindt het prima, de andere spreekt over het dealen van drugs op school en het terrein.

### **Vrijheidsbeperkende maatregelen**

De inspectie hoort uit gesprekken met jeugdigen, begeleiders en behandelcoördinatoren dat er nog vaak sprake is van de inzet van vrijheidsbeperkende maatregelen. Daarnaast lijkt er bij verschillende groepen sprake van een repressief pedagogisch klimaat. Op alle groepen wordt gewerkt met fases waarin vaste vrijheden en beperkingen zijn bepaald. Jeugdigen moeten punten verdienen om meer vrijheid te krijgen. Deze fases en vrijheden zijn generiek en niet voortkomend uit wat een jeugdige specifiek nodig heeft of baat bij heeft. De inspectie ziet in de dossiers van de jeugdigen en hoort uit verschillende gesprekken dat sommige vrijheidsbeperkende maatregelen standaard worden ingezet. Voorbeelden hiervan zijn dat alle slaapkamers op slot zitten in de nacht, vaste kamermomenten tijdens de overdracht, beperking van belcontact zoals maar 2x 10 minuten per week mogen bellen met ouders en het innemen van de telefoons van jeugdigen. De inspectie ziet in de dossiers en hoort in gesprekken dat alle vrijheidsbeperkende maatregelen standaard worden ingezet bij start van de zorg en in overleg met de behandelcoördinator bekeken wordt of er afgebouwd kan worden. In de dossiers staat de inzet van de vrijheidsbeperkende maatregelen beschreven echter komt er onvoldoende naar voren welke afwegingen hierbij gemaakt worden en hoe hierop geëvalueerd wordt.

Begeleiders geven aan bekend te zijn met de veldnormen maar ze werken er nog niet naar. Zij vertellen in gesprekken met de inspectie dat zij zich overvallen voelen door de snelheid waarmee de ontwikkelingen gaan en de afbouw van de JeugdzorgPlus moet plaatsvinden. De inspectie hoort begeleiders aangeven dat zij vinden dat de doelgroep structuur nodig heeft en zij discussies met de jeugdigen willen voorkomen. Sommige begeleiders vertellen dat zij zich onveilig voelen en worden uitgelachen of bedreigd door jeugdigen. Zij vinden dat dat ze meer betrokken moeten worden bij de afbouw van vrijheidsbeperkende maatregelen en dat dit stapsgewijs ingevoerd zou moeten worden. Zij geven aan dat de randvoorwaarden nu niet op orde zijn; de groepen zijn te groot en op de meeste groepen zijn te weinig vaste begeleiders en te veel invalkrachten. Daarnaast voelen

begeleiders, door de negatieve berichtgeving in de media over JeugdzorgPlus, niet begrepen en missen ze erkenning voor het moeilijke werk wat ze doen.



“Beseffen mensen wel wat voor werk we doen?” Begeleider

Verbeterpunten:

- De inspectie constateert dat de leefomgeving van de groepen op locatie Zetten onvoldoende huiselijk en ontwikkelingsgericht is. De inspectie verwacht dat Stichting Pactum zorg draagt voor een passende uitstraling en ontwikkelingsgerichte leefomgeving voor de jeugdigen.
- Ondanks de inzet van Stichting Pactum om vrijheidsbeperkende maatregelen terug te dringen concludeert de inspectie dat binnen locatie Zetten nog sprake is van een repressief klimaat, de mate hiervan verschilt per groep. De inspectie constateert dat locatie Zetten nog niet voldoet aan de veldnormen ‘terugdringen vrijheidsbeperkende maatregelen’ en het ‘nee, tenzij’ principe onvoldoende tot helemaal niet hanteert. Er is onvoldoende sprake van maatwerk en vrijheidsbeperkende maatregelen worden nog steeds standaard en op basis van generieke fases ingezet. De inspectie verwacht dat Stichting Pactum werkt volgens de ‘veldnormen terugdringen vrijheidsbeperkende maatregelen’ en de randvoorwaarden hiervoor op orde heeft.
- Om vrijheidsbeperkende maatregelen te kunnen terugbrengen wijst de inspectie op het belang om begeleiders voldoende te faciliteren op zowel groeps grootte en personele bezetting als deskundigheid.

## Thema 2: De kundige hulpverlener

In dit thema kijkt de inspectie naar in hoeverre de hulpverleners in staat zijn om met voldoende actuele en passende kennis en kunde te handelen en in hoeverre hulpverleners met anderen samenwerken waar dat nodig is.

In onderstaand figuur ziet u wat de oordelen zijn van de inspectie op de normen die vallen onder dit thema.



Hieronder leest u per norm een toelichting op het oordeel van de inspectie.

Norm 2.1		Oordeel
	Hulpverleners maken professionele afwegingen over de veiligheid van jeugdigen.	Green circle

De inspectie hoort in gesprekken met de behandelcoördinatoren dat zij bij de opname van een jeugdige een risico-inventarisatie maken aan de hand van de START:AV. Deze risico-inventarisatie is bij de opname gebaseerd op risico's die de plaatsende instantie doorgeeft. De mentor maakt met de jeugdige indien nodig een signaleringsplan en bespreekt deze in het team. De behandelcoördinator stelt het signaleringsplan vast. De mentor gaat met de jeugdige aan de slag met een werkboek gebaseerd op de schematherapie, individuele gesprekken en contact met ouders. Begeleiders vertellen dat zij samen met de behandelcoördinator en in overleg met de wettelijk vertegenwoordiger afspraken maken over verlof. Daarnaast ziet de inspectie in de dossiers van de jeugdigen ook veiligheidsplannen die door de behandelcoördinator zijn vastgesteld. De behandelcoördinator geeft aan dat de START:AV binnen 6 weken na aanvang zorg gereed dient te zijn. Indien er bij de jeugdige sprake is van suïcidaliteit dan zou dit binnen twee weken moeten gebeuren. Daarnaast dient er dan ook een structuurdiagnose aanwezig te zijn.



In het cliëntdossiers staan van vrijwel alle jeugdigen een behandelplan en een dynamisch risicoprofiel beschreven. De inspectie ziet in de dossiers van de jeugdigen dat de doelen logisch navolgbaar zijn opgesteld vanuit de geconstateerde risico's in de START:AV. Echter ontbreken in enkele dossiers een START:AV.

Uit de gesprekken met ouders en wettelijk vertegenwoordigers komt naar voren dat de locatie Zetten probeert in te zetten op normalisatie. Bijvoorbeeld omdat het perspectief van een jeugdige

een open groep is en deze dus moet leren omgaan met meer vrijheid. Verschillende ouders vertellen in gesprek met de inspectie dat zij zich afvragen of de risico's op bijvoorbeeld weglopen of onveiligheid op de groep wel voldoende adequaat worden ingeschat.

Aandachtspunten:

- De inspectie verwacht dat van elk kind een START:AV in het dossier staat.
- De inspectie vraagt aandacht voor de uitleg en communicatie naar jeugdigen en ouders over het terugdringen van vrijheidsbeperkende maatregelen en normaliseren van gedrag. Daarbij verwacht de inspectie dat Stichting Pactum jeugdigen en ouders betrekken bij de weloverwogen risico-inschattingen die in het START:AV benoemd staan.

Norm 2.2		Oordeel
	Hulpverleners bieden hulp die aansluit bij de problematiek, ontwikkelingsbehoefte en mogelijkheden van jeugdigen en hun ouders.	

De inspectie hoort in de verschillende gesprekken dat schematherapeutisch werken de centrale methodiek van Stichting Pactum is. Van alle behandelcoördinatoren en vaste begeleiders wordt verwacht dat zij deze scholing volgen en volgens deze methodiek werken. Begeleiders vertellen dat zij het werkboek schemagericht werken gedurende de observatie- en stabilisatiefase invullen. Het werkboek geeft de jeugdige en begeleiders inzicht in de coping van jeugdigen en zet daarnaast ook aan tot een bewuste reflectie op de begeleidingsstijl van de begeleiders zelf.



“Ik zie nu ook dat je anders kunt reageren. Ik ga in gesprek: “waarom ben je boos?” Dan doe je het weer samen. Vroeger waren we meteen geïrriteerd.” *Begeleider*

Met schematherapie wordt er beoogd aan te sluiten bij de onderliggende problematiek van de jeugdigen en zo ook de-escalerend te werken. De inspectie hoort van de begeleiders verschillende ervaringen over de schematherapie. De ene begeleider ervaart dat het heel helpend kan zijn, waar een andere begeleider aangeeft er onvoldoende aan toe te komen doordat er te weinig vaste bezetting is op de groep.

Het valt de inspectie op dat er ook verschil zit tussen begeleiders in de mate waarin zij, in het kader van schematherapie, preventief de-escalerend te werken. Een behandelcoördinator vertelt dat dit nog in ontwikkeling is binnen de verschillende teams. Begeleiders vertellen dat zij altijd bij direct risico ingrijpen om onveilige situaties te voorkomen.

Jeugdigen vertellen dat zij therapie krijgen en uiteindelijk goed geholpen worden. Sommige jeugdigen vinden wel zij dat er nog beter naar hen geluisterd kan worden. Ouders geven aan dat begeleiders voldoende kennis hebben over de problematiek van hun kind en voelen zich serieus genomen door de begeleiding.



“Ik heb bij Pactum meer geleerd dan op alle andere plekken. Ze begrijpen me en ze weten hoe het met mij gaat. Ik heb het ‘stop-denk-doe’ geleerd waardoor ik minder snel boos word.” *jeugdige*

De inspectie treft in alle cliëntdossiers een behandelplan aan welke uitgebreid de voorgeschiedenis, ingezette acties, doelen en actueel beeld beschrijft. De plannen bevatten: samenvattende diagnostiek, voorgeschiedenis, gezinssituatie, schematherapeutisch beeld en het behandeladvies met doelen en concrete acties. Ouders geven aan zich betrokken te voelen bij de evaluaties van de behandeling. De inspectie ziet echter in verschillende dossiers geen evaluatie terug.

De behandelcoördinatoren zijn gekoppeld aan een vaste groep van locatie Zetten. Zij stellen de behandelplannen en risico-inventarisaties op. Het valt op dat er, mogelijk doordat de plannen uitsluitend worden opgesteld door de behandelcoördinator, een kloof lijkt tussen hetgeen er in het behandelplan staat en hoe begeleiders uitvoering geven aan de behandeling op de groep. Begeleiders vertellen in gesprek met de inspectie dat zij ‘zich niet bezig houden met de behandelplannen’.

De behandelcoördinatoren vertellen dat zij ervaren dat het vaak moeizaam verloopt om een jeugdige door te plaatsen na de behandeling in de JeugdzorgPlus. Dit kost hun veel tijd en doordat er onduidelijkheid is in het perspectief hebben de jeugdigen hier zelf last van en kan de problematiek weer verergeren.



“Er zijn weinig passende plekken waar deze jeugdigen terecht kunnen. Hierdoor blijven jeugdigen langer op de groepen dan nodig”  
*behandelcoördinator*

#### Aandachtspunten

- De inspectie vraagt aandacht voor de samenloop van het behandelplan en de uitvoering op de groepen. Het is van belang dat de begeleiders die dagelijks werken met de jeugdigen



voldoende betrokken worden bij het opstellen van de plannen om hier een goede uitvoering aan te kunnen geven.

- Daarnaast vraagt de inspectie aandacht voor de ontwikkeling en deskundigheidsbevordering van begeleiders in het de-escalerend werken.
- De inspectie erkent dat de doorplaatsing van jeugdigen problematisch is. Jeugdigen ervaren onrust door gebrek of onduidelijkheid over hun perspectief waardoor de behandeling soms stagneert. Het is van belang dat Stichting Pactum in gesprek blijft met relevante stakeholders, zorginstellingen en gemeenten om hier goed uitvoering aan te kunnen geven.



## Thema 3: Goed bestuur

In dit thema kijkt de inspectie naar in hoeverre de organisatie op een goede wijze wordt bestuurd en een lerende organisatie is die zich voortdurend verbetert.

In onderstaand figuur ziet u direct wat de oordelen zijn van de inspectie op de normen die vallen onder dit thema.



In onderstaande tabel leest u per norm een toelichting op het oordeel van de inspectie.

Norm 3.2	Oordeel
 <p>De bestuurder richt de organisatie zodanig in dat deze redelijkerwijs leidt tot verantwoorde hulp.</p>	

De inspectie hoort van de bestuurders en het management dat het verloop onder het personeel hoog is. Daarbij is er ook een hoog ziekteverzuim. Dit leidt tot druk in de teams op de behandel- en observatie/stabilisatiegroepen. Er is volgens de begeleiders maar één team van de bezochte groepen waar voldoende vaste krachten zijn. Bij de overige groepen moeten er invalkrachten ingezet moeten worden. Dit komt de rust en eenheid in handelen op de groepen niet ten goede. Begeleiders vertellen dat zij worstelen met de combinatie van de beperkte capaciteit, het terugdringen van vrijheidsbeperkende maatregelen en tegelijkertijd de veiligheid op de groep waarborgen. De inspectie hoort dat begeleiders zich onvoldoende gehoord, onvoldoende gezien en ondergewaardeerd voelen. Het management vertelt dat er een flexpool is ingericht met vaste invalkrachten die ook meedoen met de scholing. Deze pool is uitgebreid van 15 FTE naar 30 FTE. Daarnaast wordt er gebruik gemaakt van een recruitmentteam om mensen te werven.

Het management vertelt dat er externe verzuimcoaches zijn ingezet om ziekteverzuim te voorkomen en te beperken. Ook is er een externe traumapsycholoog beschikbaar die bijvoorbeeld EMDR inzet wanneer medewerkers heftige incidenten hebben meegemaakt.

Binnen locatie Zetten is gestart met de ombouw naar kleinere groepen. Het management geeft aan dat dit tegelijkertijd vraagt om passende middelen. De inspectie ziet dat de huidige bezetting op de groepen 2 begeleiders op 10 jeugdigen is. Bij groepen die kleinschalig werken zijn deze groepen gesplitst waarbij er 1 begeleider op 5 jeugdigen staat. In de middag- en avonddienst is er een extra begeleider die ondersteunt bij twee kleinschalige groepen. Bij de ochtenddienst is deze extra



begeleider niet aanwezig. Begeleiders geven aan dat gezien de complexiteit van de doelgroep en ontwikkelopgave waar de locatie Zetten voor staat, niet voldoende is om voldoende passende hulp te kunnen bieden. Het bestuur vertelt dat er wijzigingen zijn in de financiering waardoor zij voor de kleinschalige groepen op jaarbasis moeten bijleggen. Het bestuur en management zijn positief dat er nieuwe tarieven zijn vastgesteld met gemeenten in Gelderland en Overijssel. Daarnaast zijn er via de gemeenten SPUK gelden beschikbaar om groepen daadwerkelijk om te bouwen naar kleinschalige groepen.

De bestuurders geven aan dat volgens de normen van de Jeugddautoriteit Stichting Pactum als onderdeel van de Vigogroep nu nog financieel gezond is maar zij verlies lijden op de jeugdhulp en specifiek een groter deel verlies op de JeugdzorgPlus. Stichting Pactum geeft aan dat dit deels te maken heeft met de hoge administratieve last die zij hebben doordat zij met 230 verschillende gemeenten werken.

Uit de steekproef van twaalf personeelsdossiers blijkt dat bij vijf van de dossiers de Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG)-verklaringen niet conform wet- en regelgeving is. Ook is er bij één dossier geen diploma aanwezig, bij zes dossiers ontbreken de functioneringsgesprekken en bij vier dossiers zijn de interne opleidingen niet ingevuld.

Verbeterpunten:

- Stichting Pactum dient voor alle medewerkers die structureel in contact komen met jeugdigen in bezit te zijn van een VOG die niet ouder is dan drie maanden vóór indiensttreding en aanwezig op het moment van indiensttreding. De inspectie verwacht dat Stichting Pactum voldoet aan de geldende wet- en regelgeving voor de VOG's.
- De inspectie verwacht dat Stichting Pactum de mogelijkheden onderzoekt voor een passende personele bezetting op de groepen gezien de complexiteit van de doelgroep en ontwikkelopgave waar zij voor staat.
- De inspectie vraagt aandacht voor de financiële gezondheid van Stichting Pactum en duurzaamheid van tarieven op de langere termijn door in gesprek te blijven met gemeenten, branchevereniging en waar nodig het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

Norm 3.3		Oordeel
	De bestuurder verbetert, in een lerend werkklimaat, continu zijn prestaties en de resultaten van de hulp.	

De inspectie hoort dat er binnen locatie Zetten erkenning is voor de verbeterpunten die er liggen op de doorontwikkeling van de JeugdzorgPlus, zoals het terugdringen van vrijheidsbepalende maatregelen. De omslag van beheersmatig werken naar maatwerk per jeugdige komt nog onvoldoende van de grond. Uit de gesprekken met begeleiders komt het beeld naar voren dat door de weerstand en de werkdruk het lerend vermogen afneemt. Er lijkt daarnaast in de teams nog een



beperkte aanspreekcultuur waarbij er uit gesprekken met de begeleiders blijkt dat er soms wrijving ontstaat als er sprake is van kritische vragen of voorstel tot andere invulling van regels of aanpak.

De inspectie ziet in de dossiers en hoort van begeleiders dat zij incidenten registreren in het dossier van de jeugdigen. Bij incidenten krijgt de behandelcoördinator een melding en wordt zo op de hoogte gehouden. De inspectie ziet in de dossiers dat er geregeld incidenten plaatsvinden waarbij drugsgebruik en agressie de rode draad zijn. De incidenten staan duidelijk in het systeem beschreven maar het is wisselend per groep hoe hier vervolg aan is of wordt gegeven.

Binnen het schematherapeutisch werken nemen behandelcoördinatoren en begeleiders ontvangen één keer per twee weken coaching c.q. intervisie. De begeleiders die werken als jeugdzorgwerker C, ontvangen extra intervisie. Daarnaast is er per team extra intervisie mogelijk op onderwerp zoals suïcidaliteit, seksualiteit of eetstoornissen.

#### Verbeterpunt

- De inspectie constateert dat Stichting Pactum een ontwikkelopgave heeft op het gebied van kleinschaliger werken, het bieden van meer maatwerk en terugdringen van vrijheidsbeperkende maatregelen. Om deze ontwikkelingen zorgvuldig te implementeren is het noodzakelijk dat hiervoor de randvoorwaarden op orde zijn. Denk hierbij aan passende tarieven, voldoende personele bezetting en deskundigheid in het omgaan met de afbouw van vrijheidsbeperkende maatregelen.

Norm 3.4		Oordeel
	De bestuurder biedt jeugdigen en hun ouders de mogelijkheid voor hun individuele belangen op te komen.	

Jeugdigen en medewerkers geven aan dat er vertrouwenspersonen op de groepen komen waar jeugdigen ook regelmatig mee in gesprek gaan. Ook is er een jongerenraad actief binnen locatie Zetten. De jongerenraad heeft gesprekken met het management. Ouders geven vaak aan dat ze niet zo snel weten waar ze een klacht zouden kunnen indienen. Daarbij denken ze wel dit snel op de website te kunnen vinden of via een contactpersoon.

#### Aandachtspunt

- Het is van belang dat ouders en jeugdigen weten hoe zij klachten kunnen indienen. Daarom vraagt de inspectie aandacht om de klachtenregeling bij ouders beter onder de aandacht te brengen. Dit kan bijvoorbeeld door een welkomstboekje met informatie over de groep als informatie over bijvoorbeeld de klachtenregeling.

## Bijlage: Verantwoording van het toezicht

De inspectie voerde het toezicht bij Pactum JeugdzorgPlus, locatie Zetten uit op 20 en 21 juni 2023. Om tot een gefundeerd oordeel te komen, gebruikte de inspectie voor het toezicht verschillende informatiebronnen. De informatie uit deze bronnen is met elkaar vergeleken en gewogen. Voor het toezicht zijn de volgende bronnen betrokken:

- Een gesprek met 18 jeugdigen.
- Een (telefonisch) gesprek met 4 ouders en 1 voogd.
- Een gesprek met 3 leden van het bestuur van Stichting Pactum
- Gestructureerde interviews met:
  - 4 gedragswetenschappers
  - 8 begeleiders (jeugdzorgwerkers C en D)
  - Hoofd behandeling locatie Zetten
  - Locatiemanager
  - Regiomanager
  - Kwaliteitsadviseur
- De check van 12 dossiers op de aanwezigheid van de Verklaring Omtrent het Gedrag van medewerkers, waarbij de inspectie op basis van een aantal criteria zelf de dossiers heeft geselecteerd.
- De check van 12 dossiers van jeugdigen, onder andere op de aanwezigheid van een plan en risico-inschattingen en -beoordelingen. Hierbij was een medewerker aanwezig. De inspecties hebben zelf de dossiers geselecteerd.
- Observaties van de leef- en verblijfruimten.
- Observaties van groepssituaties tijdens de lunch
- Analyse van de volgende documenten:
  - Kwaliteitshandboek
  - beleidsdocumenten over het terugdringen van vrijheidsbeperkende maatregelen

Duidelijk. Onafhankelijk. Eerlijk.

[www.igj.nl](http://www.igj.nl)