



Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd
Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport

ZIKOS Pactum te Zetten

Toezicht Jeugdigen in Jeugdhulp (JIJ)

1 Inleiding

Op 15 februari 2024 en 14 maart 2024 voerde de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (hierna: inspectie) onaangekondigd toezicht uit bij Stichting Pactum, locatie Zetten, afdeling ZIKOS (dit staat voor: Zeer Intensieve Observatie en Stabilisatie). Doel van het toezicht was om de actuele veiligheid en kwaliteit van jeugdhulp op de ZIKOS te onderzoeken.

Aanleiding

De inspectie ontving kort voor het toezicht een bundeling van zestien signalen over de ZIKOS in Zetten. Dit betrof ernstige signalen over tekortkoming in de zorg die wordt geboden op grond van de Jeugdwet bij de ZIKOS afdeling. Deze signalen hebben betrekking op de bejegening van jongeren door medewerkers, de frequentie en wijze van inzet van vrijheidsbeperkende maatregelen en het ontbreken van passende hulp. De inspectie heeft, gezien de omvang en ernst van de signalen, besloten om direct een risicogestuurd toezicht uit te voeren om een inschatting te maken van de actuele veiligheid en kwaliteit van de geleverde hulp aan alle jongeren op de ZIKOS.

De inspectie sprak de jeugdhulpaanbieder direct na het bezoek van 15 februari 2024 aan op haar verantwoordelijkheid om maatregelen te treffen om de veiligheid en kwaliteit van de afdeling ZIKOS te verbeteren en bevestigde dit schriftelijk. Kort na het bezoek ondernam de jeugdhulpaanbieder actie om tekortkomingen weg te nemen. De inspectie bracht op 14 maart 2024 wederom een onaangekondigd bezoek aan de afdeling ZIKOS om de kwaliteit van de jeugdhulp na de getroffen maatregelen te onderzoeken. De inspectie heeft haar bevindingen vastgelegd in het voorliggend rapport.

Opzet van het onderzoek

Het onderzoek is uitgevoerd aan de hand van het toetsingskader van de inspectie: Het JIJ-kader. Dit toetsingskader bestaat uit drie thema's: ontwikkelingsgerichte hulp, de deskundige hulpverlener en goed bestuur. De inspectie heeft verwachtingen uit het JIJ-kader getoetst die onder meer betrekking hebben op bejegening, vrijheidsbeperking en passende hulp. De inspectie heeft de volgende normen geselecteerd:

- 1.2 Jeugdigen en ouders hebben, waar mogelijk, regie over hun leven en welbevinden.
- 1.3 Jeugdigen en ouders worden met respect behandeld en ervaren begrip, vertrouwen en veiligheid.
- 1.4 Jeugdigen worden ondersteund om hun sociale netwerk in stand te houden of uit te breiden.
- 1.5 De hulp aan jeugdigen en ouders draagt bij aan een gezonde ontwikkeling in een zo thuis mogelijke omgeving.
- 2.2 Hulpverleners bieden hulp die aansluit bij de problematiek, ontwikkelingsbehoefte en mogelijkheden van jeugdigen en hun ouders.

- 3.2 De bestuurder richt de organisatie zodanig in dat deze redelijkerwijs leidt tot verantwoorde hulp.
- 3.3 De bestuurder verbetert, in een lerend werkklimaat, continu zijn prestaties en de resultaten van de hulp.

De onderzoeksactiviteiten zijn beschreven in bijlage 1 van dit rapport.

Het volledige toetsingskader is te vinden op:

www.igj.nl/publicaties/toetsingskaders/2021/01/05/het-jij-kader.

Beschrijving Pactum, locatie Zetten, ZIKOS

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 provincies (Noord-Brabant, Limburg en Gelderland) 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 Jeugdzorg. 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 is onderdeel van de Vigogroep. Naast jeugdzorg biedt de Vigogroep ook forensische zorg en geestelijke gezondheidszorg. Onder de Vigogroep vallen in totaal vijf zelfstandige stichtingen, die hun hulpverlening, kennis en middelen bundelen.

De locatie Zetten biedt specialistische hulp aan jeugdigen en hun gezinnen die te maken hebben met meervoudige complexe gedragsproblemen en psychiatrische problemen. Op het terrein in Zetten zijn tien residentiële groepen gevestigd, verdeeld over vier gebouwen, voor maximaal 92 jeugdigen. Twee groepen zijn bestemd voor open jeugdhulp, twee groepen zijn gericht op de instroom van nieuwe jeugdigen (observatiediagnostiek), vijf groepen zijn bestemd voor gesloten behandeling en tot slot één groep voor Zeer Intensieve Kortdurende Observatie en Stabilisatie (ZIKOS), de Cirkel.

De ZIKOS afdeling is een onderdeel/opscaling van de JeugdzorgPlus waarbij de behandelintensiteit wordt verhoogd. De behandeling richt zich op jongeren van 12-18 jaar met complexe en meervoudige gedragsproblemen in combinatie met een acute psychiatrische crisis. Vaak gaat deze crisis gepaard met een hoog risico op forse decompensatie, agressie, suïcidaliteit of forse automutilatie waarbij het accent ligt op jongeren met ernstige emotieregulatie stoornissen. De ZIKOS-afdeling is een LTA¹.

¹ Het Landelijk Transitiearrangement (LTA) is een set aan afspraken die door de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) landelijk wordt gemaakt, met een beperkt aantal jeugdhulpaanbieders, om er zeker van te zijn dat er een contractbasis is voor aanbieders met uitzonderlijk aanbod.

De ZIKOS heeft plaats voor zes jongeren met een machtiging gesloten jeugdzorg. De behandelgroep heeft een team van vijf pedagogisch medewerkers. Het team wordt aangestuurd door een operationeel manager en een behandelcoördinator. De jongeren op de ZIKOS krijgen onderwijs vanuit het Meforta College.

De locatie in Zetten wordt aangestuurd door een duaal team van een locatiemanager en een hoofd behandeling. Verder is er een medische dienst op de locatie en is er een psychiater werkzaam.

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.

Conclusie

De inspectie concludeerde dat op het moment van toezicht op 15 februari 2024 de kwaliteit van de hulp op de afdeling ZIKOS in Zetten onvoldoende was. Er waren grote zorgen over het ontbreken van voldoende toegerust personeel. Verder voldeed de inzet van vrijheidsbeperkende maatregelen niet aan de Jeugdwet en niet aan professionele standaarden, zoals de veldnormen en de Wet rechtspositie gesloten jeugdhulp. De inzet werd niet uitgevoerd vanuit het 'nee, tenzij...' principe. Daarnaast gebeurde als medewerkers fysiek ingrepen bij jongeren dit volgens methoden, waarbij jongeren pijn konden ervaren.

Verbetering was nodig op bijna alle normen die de inspectie had getoetst.

De inspectie sprak de jeugdhulpaanbieder tijdens en direct na het bezoek van 15 februari 2024 aan op haar verantwoordelijkheid om maatregelen te treffen om de veiligheid en kwaliteit van de afdeling ZIKOS te verbeteren en bevestigde dit schriftelijk. Kort na het bezoek ondernam de jeugdhulpaanbieder actie om de tekortkomingen weg te nemen. De inspectie is op 14 maart 2024 nogmaals onaangekondigd op bezoek geweest aan de afdeling ZIKOS om de kwaliteit van jeugdhulp na de getroffen maatregelen te onderzoeken.

Pactum Zetten heeft al voor het toezicht van de inspectie op 15 februari 2024, erkend dat de continuïteit van medewerkers en de daaraan gekoppelde kwaliteit van zorg niet voldoende geborgd kon worden. Om deze reden heeft zij met de plaatsingscommissie afgestemd dat er geen nieuwe jongeren met zeer acute suïcidaliteit worden geplaatst. Voor de jongeren die op het moment van het inspectiebezoek op de afdeling ZIKOS verblijven, en waar geen sprake is van zeer acute suïcidaliteit, vindt de inspectie de kwaliteit van de hulp die op dit moment wordt geboden niet toereikend, maar ook niet acuut onveilig.

Ontbreken van kwantitatief en kwalitatief voldoende toegerust personeel

De inspectie stelde op 15 februari 2024 vast dat het ontbrak aan voldoende toegerust personeel. In het afgelopen jaar zijn medewerkers die moeite hadden met het werken volgens het terugdringen van de inzet van vrijheidsbeperkende maatregelen vertrokken. Het is nog niet gelukt hen te vervangen. Hierdoor werkten op de ZIKOS onvoldoende vaste krachten. Slechts één van de medewerkers op de afdeling ZIKOS had een SKJ registratie. Deze medewerker had een tijdelijke aanstelling en is inmiddels vertrokken. Na het bezoek van de inspectie van 15 februari 2024 is geïnvesteerd in het aanstellen van nieuwe jeugdhulpverleners (ZZP'ers). Hierbij is de intentie met deze ZZP'ers vaste gezichten in te zetten voor de jeugdigen. Hierdoor wordt het opbouwen van een samenwerkingsrelatie tussen de jeugdigen en de jeugdhulpverleners mogelijk.

Op 14 maart constateerde de inspectie dat het vaste team is aangevuld met vier ZZP'ers. Deze ZZP'ers zijn langdurig verbonden aan de afdeling ZIKOS. Er is bij de werving geselecteerd op kwaliteiten en vaardigheden in de houding naar jongeren (benadering en bejegening) en persoonlijke stevigheid. De ZZP'ers worden gecoacht door SKJ geregistreerde medewerkers van de naastliggende JeugdzorgPlus groep. Hoewel dit een verbetering betekent voor de jongeren doordat zij vaste gezichten zien, voldoet de afdeling ZIKOS niet aan de norm verantwoorde werktoedeling, gezien het feit dat geen van deze ZZP'ers SKJ geregistreerd is.

Uit het toezicht op 15 februari bleek dat nieuwe medewerkers en invalkrachten niet werden ingewerkt in het werken conform de schema methodiek die Pactum hanteert als uitgangspunt. Ook de vier ZZP'ers zijn niet specifiek geschoold in de schemamethodiek. Zij worden binnenkort hiervoor getraind.

Daarnaast bleek in het toezicht op 15 februari 2024 dat de deskundigheid, kennis en expertise van de (psychische) problematiek van de jongeren over het geheel genomen onvoldoende was. De inspectie stelde in maart 2024 vast dat de jeugdhulpaanbieder vanaf medio februari een Klinisch Psycholoog inzet voor de behandeling van de jongeren. Echter, daarmee is deze deskundigheid, kennis en expertise van de (psychische) problematiek van de jongeren niet vergroot binnen het team van begeleiders die dagelijks met de jongeren werken. De Klinisch Psycholoog heeft geen rol in de scholing van de pedagogisch medewerkers door de beperkte tijd die de Klinisch Psycholoog beschikbaar heeft voor de afdeling ZIKOS.

Terugdringen vrijheidsbeperkende maatregelen

De inspectie constateerde tijdens het toezicht op 15 februari 2024 dat het fysiek ingrijpen, met name het fixeren, gebeurde op een pijnlijke manier met een risico op letsel. Deze methoden waren onderdeel van de training die medewerkers ontvingen rond fysieke weerbaarheid. Op 14 maart 2024 stelde de inspectie vast dat Pactum de training fysieke weerbaarheid en het voorkomen van fysiek ingrijpen heeft gewijzigd. De nieuwe training dient vanaf medio maart vier maal per jaar gevolgd te worden door de medewerkers van de JeugdzorgPlus, waaronder de ZIKOS, conform de *veldnorm terugdringen van vrijheidsbeperkende maatregelen*. Deze scholing is (nog) niet gevolgd op 14 maart 2024. Wel zijn alle medewerkers opgeroepen om het fixeren alleen in te zetten vanuit het principe 'nee, tenzij' en hierbij geen pijnprikkels te gebruiken.

De inspectie stelde vast dat hoewel er veel is veranderd als het gaat om het standaard inzetten van vrijheidsbeperkende maatregelen, de jongeren nog wel in de nacht worden ingesloten op hun slaapkamer. Ook vinden nog vaste kamermomenten plaats.

Gesprek voornemen instellen verscherpt toezicht

De inspectie nodigde de bestuurder en de Raad van Toezicht van Pactum uit voor een gesprek op 29 maart 2024. Tijdens dit gesprek heeft de inspectie de bevindingen uit het rapport met hen besproken. Tevens informeerde de inspectie de bestuurder van Pactum over het voornemen om verscherpt toezicht in te stellen. Hieronder volgt een samenvatting van dit gesprek.

Pactum herkent de tekortkomingen die de inspectie in het toezicht heeft geconstateerd. De JeugdzorgPlus, en de afdeling ZIKOS in het bijzonder, is de achtervang van een zorgstelsel waar de specialistische hulp naar het idee van de raad van toezicht, bestuurder en directie, te gefragmenteerd is georganiseerd en alleen daardoor al tekort schiet. De expertise moet gebundeld gaan worden. Ook gaf de bestuurder aan dat Pactum zich ervan bewust is dat zolang de afdeling ZIKOS blijft, er gebruik van gemaakt wordt. Pactum heeft daarom besloten om te gaan stoppen met de afdeling ZIKOS. De termijn van sluiting is afhankelijk van de trajecten van de vijf kinderen op de afdeling ZIKOS. Per jongere wordt toegewerkt naar een best passende vervolgplek. Alle jongeren staan op een wachtlijst op één na, die toewerkt naar (terug naar) huis. Pactum heeft overwogen om de jongeren uit te plaatsen en de afdeling ZIKOS per direct te sluiten. Met alle jongeren is besproken wat zij willen. Zij hebben aangegeven dat zij met uitplaatsen naar bijvoorbeeld de JeugdzorgPlus, weer de dupe van het systeem worden door een extra verhuisbeweging. Er is daarom besloten de afdeling ZIKOS draaiende te houden tot de laatste jongere is uitgeplaatst.

De bestuurder heeft tijdens dit gesprek verder aangegeven de verbeterpunten uit het rapport op te pakken en te gebruiken om de kwaliteit van zorg aan de jongeren die nog op de afdeling ZIKOS verblijven verder op orde te brengen.

Verbeterkracht

De inspectie ziet dat Pactum in korte tijd veel verandering heeft doorgevoerd. Daarnaast geeft de jeugdhulpaanbieder aan te stoppen met de afdeling ZIKOS en geen nieuwe jongeren op te nemen. Maar daarmee zijn de tekortkomingen van het bezoek van 15 februari 2024 en 14 maart 2024 niet afdoende weggenomen terwijl er nog wel jeugdigen verblijven op de afdeling ZIKOS.

De inspectie heeft vertrouwen dat de bestuurder van Pactum zorgvuldig maar daadkrachtig zal handelen in de overplaatsing van de kinderen die nu verblijven op de ZIKOS naar een passende vervolgplek. En dat daarmee de afdeling ZIKOS van Pactum sluit.

Vervolg






De inspectie verwacht dat Pactum verdere maatregelen neemt om alle geconstateerde tekortkomingen op te heffen zolang als er jongeren op de afdeling ZIKOS verblijven. De inspectie concludeert dat het noodzakelijk is om de voortgang op de benodigde verbeteringen bij de afdeling ZIKOS te volgen. Daarom stelt de inspectie de afdeling ZIKOS van Pactum onder verscherpt toezicht voor de duur van zes maanden. Tijdens dit verscherpt toezicht wil de inspectie bevorderen dat de benodigde verbeteringen voortvarend worden doorgevoerd en geborgd. Daarnaast wil zij toetsen of de continuïteit van de zorg aan de betreffende jongeren geborgd is en geborgd blijft.

De inspectie verwacht dat de jeugdhulpaanbieder de verbeterpunten meeneemt in het Pactum brede verbeterplan met concrete maatregelen om de geconstateerde tekortkomingen op te heffen.

Tijdens het verscherpt toezicht kan de inspectie de ZIKOS zowel aangekondigd of onaangekondigd bezoeken voor een voortgangs- en/of hertoets. Ook kan zij op andere wijze onderzoek doen en de voortgang monitoren. Aan het einde van de periode van het verscherpt toezicht zal de inspectie, op grond van haar bevindingen en conclusies naar aanleiding van een (on)aangekondigd inspectiebezoek oordelen of het verscherpt toezicht kan worden opgeheven of dat er verdere stappen genomen moeten worden in de vorm van bestuursrechtelijke maatregelen.

3 Resultaten

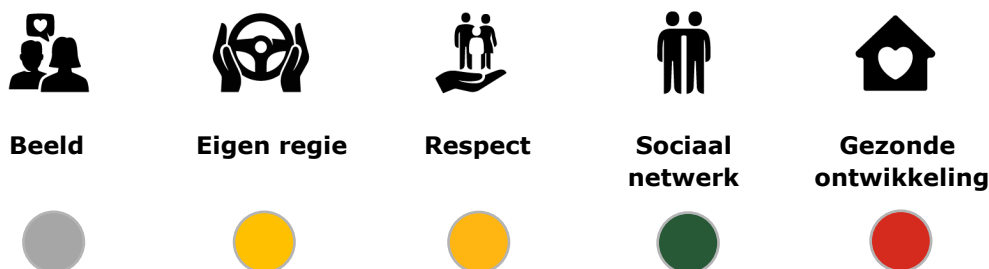
In dit hoofdstuk worden de resultaten van het toezicht gepresenteerd, zoals de inspectie deze aantrof op het moment van toezicht. De inspectie geeft per norm aan wat haar oordeel is. De inspectie beoordeelt de normen op een vierpuntschaal:

-  *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.



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

Norm 1.2		Oordeel
	Jeugdigen en ouders hebben, waar mogelijk, regie over hun leven en welbevinden.	

Hulpverleners stimuleren de eigen regie van jeugdigen en ouders. Als de hulpverlener (tijdelijk) meer regie neemt legt de hulpverlener uit waarom en hoe hij dit doet, en legt dit vast.

Tot 2023 werd op de ZIKOS gewerkt met het sociaal competentiemodel met fases. Dat hield in dat alle jongeren startten in fase 1, waarbij zij overdag beurtelings één uur op de groep waren en één uur op hun kamer. In totaal waren er drie fases; in fase 3 verbleven de kinderen minder op hun kamer. Ook de jongeren die nu op de ZIKOS verblijven vertellen dat zij in fase 1 en fase 2, op de periode op school na, bijna de hele dag op de slaapkamer verbleven, met de deur op slot. Zij hadden bij de start weinig vrijheden. Bij de oorspronkelijke methodiek werden jongeren veelvuldig op hun kamer geplaatst en bleven medewerkers op afstand van de jongeren. “Hoofddoel was de jongere in leven houden”, vertelt een recent vertrokken medewerker de inspectie.

De inspectie ziet in het meest recente stabilisatieplan van een jongere uit november 2023 dat hierin het sociaal competentiemodel met fases nog als uitgangspunt geldt. In een ander actueel stabilisatieplan uit november 2023 ziet de inspectie dat dit model in combinatie met de principes van schematherapie het uitgangspunt is. Daarbij is sprake van het verdienen van vrijheden als de jongere goed aan zijn doelen werkt. In het plan staat niet dat de inzet van vrijheidsbeperkende maatregelen volgens het ‘nee, tenzij’-principe worden ingezet. De plannen bevatten niet de vrijheidsbeperkende maatregelen die voor de individuele jongere van toepassing zijn. Wel is opgenomen dat de vrijheidsbeperkende maatregelen wekelijks worden geëvalueerd ‘volgens het aangepast beleid’.

Dossier van individuele jongere: "Binnen de Zikos wordt gewerkt met een combinatie van principes uit de Schematherapie (ST) en een sociaal competente bejegening volgens de methodiek van het Sociaal Competentiemodel (SCM). Dit betekent dat de werkrelatie tussen medewerkers en jongeren centraal staat en dat er wordt ingestoken op de emotionele basisbehoeften van de jongeren, maar dat er ook aandacht is voor een dagelijkse routine en het vergroten van vaardigheden. Er is een balans tussen het bieden van support en begrip voor onderliggende moeilijkheden van de jongere enerzijds en begrenzing van problematisch gedrag anderzijds.(...) Het vrijhedensysteem wordt opgebouwd volgens defasering die geldt op de Zikos. Door actief bezig te zijn met hun stabilisatie doelen kunnen jongeren hun vrijheden opbouwen."

Uit de gesprekken met medewerkers en het hoofd behandeling blijkt dat de ZIKOS bedoeld is als kortdurende opname van hooguit drie maanden, waarbij wordt ingezet op observatie en stabilisatie met gedragsinterventies. Daarna zouden jongeren vervolghulp moeten krijgen op een andere plek. Daar was de oorspronkelijke methodiek van het fasemodel ook op gebaseerd.

Maar in de praktijk blijven jongeren (veel) langer op de ZIKOS. Medewerkers en het hoofd behandeling vertellen dat dit komt doordat vervolgplekken niet of nauwelijks open staan voor de opname van een jongere van de ZIKOS. Ook als bij de opname 'terugkeergarantie' wordt gegeven door de instelling waar de jongere vóór opname op de ZIKOS was geplaatst, kan de jongere in de praktijk vaak niet terug. Onder andere doordat jongeren in de praktijk veel langer op de ZIKOS verblijven dan oorspronkelijk bedoeld, heeft Pactum voor de ZIKOS afscheid genomen van de oorspronkelijke methodiek van de ZIKOS, zo vertelt het hoofd behandeling.

Hoofd behandeling locatie Zetten: *"Toen ik hier kwam, was het vooral beveiligen, ik vind dat we hebben geleerd de dynamiek (uitlokken van geweld door kinderen) steeds meer te herkennen, waardoor het lukt om uit de dynamiek te blijven. Deze kinderen roepen over je af dat je ze op gaat sluiten. Nu zeggen we: Nee, we gaan gewoon naar school, we gaan gewoon boodschappen doen. Bij suicidaliteit moet je het leven weer gaan voelen. Ze weten niet meer wat het leven voor leuks te bieden heeft. De oude methodiek gaat te weinig uit van wat een puber nodig heeft."*

De methodiek 'Veilig in verbinding' zoals de inspectie heeft toegestuurd gekregen is niet specifiek voor de ZIKOS, maar geldt breed voor de gesloten groepen in Zetten en Deurne. Deze methodiek betreft een combinatie van het sociaal competentiemodel met principes uit de schematherapie. Ook in deze methodiek wordt nog gesproken van fases met een opbouw in vrijheden. Het hoofd behandeling vertelt dat ondertussen het sociaal competentiemodel als onderdeel van de methodiek 'veilig in verbinding' is verlaten. Ook medewerkers vertellen dat sinds eind 2023 het fasemodel als onderdeel van de methodiek op de ZIKOS is verlaten.

De behandelcoördinator bekijkt volgens de medewerkers bij de start wat de jongere nodig heeft en of en zo ja welke vrijheidsbeperkende maatregelen nodig zijn. Daarbij wordt bijvoorbeeld ook bepaald of jongeren spullen op de eigen kamer mogen hebben. Jongeren bevestigen dat er in de afgelopen tijd veel veranderd is op de groep.

Medewerkers zijn volgens het hoofd behandeling stapje voor stapje meegenomen in het werken volgens de nieuwe methodiek en het loslaten van het fasemodel, omdat zij gewend waren aan de oude methodiek en omdat die handvatten bood om met de risico's die deze jongeren lopen om te gaan. Desondanks hebben meerdere medewerkers in het afgelopen jaar afscheid genomen van de ZIKOS, omdat zij niet achter de nieuwe methodiek staan. Recent vertrokken medewerkers vertellen de inspectie dat zij er niet achter staan dat niet meer wordt gewerkt volgens de methodiek die eerder werd gehanteerd, waarbij structuur en veiligheid centraal stonden. Zij zien in het loslaten van de structuur en het verder terugdringen van vrijheidsbeperkende maatregelen risico's voor de veiligheid van zowel de jongeren als de medewerkers.

Medewerkers die nu op de ZIKOS werken vertellen dat het in de praktijk niet of moeilijk lukt om volgens de methodiek van de schematherapie te werken. Dit komt doordat zij hier nauwelijks op zijn ingewerkt en doordat erg veel met invalkrachten wordt gewerkt (zie onder thema 2 en 3). Zij noemen de vaste dagstructuur en het bieden van nabijheid aan de jongeren als belangrijke

elementen van het werken op de ZIKOS en geven daarnaast aan dat zij uitgaan van hun eigen professionele inschatting bij het werken met de jongeren.

Dagstructuur en huisregels


De medewerkers vertellen dat er een strakke dagstructuur wordt gehanteerd op de ZIKOS voor alle jeugdigen. Met vaste tijden om op te staan, te eten en naar school gaan. Verder moeten de jongeren op de ZIKOS voor alles om toestemming vragen (bijvoorbeeld van kamer gaan, naar de wc gaan, naar de keuken gaan). Dit zag en hoorde de inspectie tijdens de observatie op de groep en ook van medewerkers. Volgens de medewerkers heeft dit te maken met veiligheid, zodat een jongere bijvoorbeeld niet zomaar naar de keuken kan gaan en een mes kan pakken.

Op de ZIKOS gelden ook andere huisregels, zoals bepaalde kledingvoorschriften, vaste kamermomenten, taken uitvoeren, niet schelden, respect hebben, niet weglopen. Jongeren vertellen dat zij een TAP (tijdelijk aangepast programma) kunnen krijgen als zij zich niet aan de regels houden, waarbij zij meer op hun kamer verblijven. De inspectie heeft deze maatregel ook in dossiers teruggezien.

Een medewerker vertelt dat de jongeren op de ZIKOS in twee groepjes eten, omdat een deel van de medewerkers zich hier 'prettiger' bij voelt, omdat zij de kinderen dan beter in de gaten kunnen houden. Dit betekent voor de jongeren die niet aan het eten zijn een extra kamermoment.

Conclusie

De inspectie concludeert dat de ZIKOS grotendeels niet aan deze norm voldoet. De inspectie constateert dat bij de ZIKOS in Zetten het afgelopen jaar veel is veranderd. Pactum heeft afscheid genomen van de methodiek waarbij jongeren bij aanvang veelvuldig op hun afgesloten kamer verbleven en medewerkers op afstand van de jongeren bleven. Maar hoewel het fasemodel met een opbouw van vrijheden eind 2023 is verlaten, ziet de inspectie dit niet terug in de stabilisatieplannen van de jongeren. De eensluidende dagstructuur en huisregels die voor alle jongeren gelden, beperken de eigen regie van de jongeren.

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

Bij deze norm toetst de inspectie of hulpverleners voldoende tijd en aandacht aan de jeugdige besteden, nabijheid bieden, de grenzen en privacy van de jeugdige respecteren en investeren in een goede samenwerkingsrelatie met de jeugdige.

Situatie vóór 2024

Recentelijk vertrokken medewerkers benoemen dat nabijheid en beschikbaarheid uitgangspunten waren, maar vertellen daarbij ook dat dit in de praktijk niet altijd lukte. Zij benoemen dat het maken van verbinding met een jongere in extreme crisis en met een grote doodswens zeer complex is. Zij zouden zichzelf en hun collega's als 'streng, strak en duidelijk' omschrijven. Zij kunnen zich voorstellen dat jongeren de benadering van de medewerkers soms als kil en afstandelijk ervaren hebben, of benoemen dat sommige jongeren een afstandelijke benadering nodig hebben. Ook de psychiater kan zich voorstellen dat jongeren de structuur en duidelijkheid als hard ervaren hebben.

Medewerker: *"Ja, ik snap wel dat jongeren het vervelend vonden. We waren veel strenger: we waren echt meer politieagent. Het was een vervelende periode met te strakke regels. Jongeren gingen teveel naar de EBK."*

Medewerkers die nu nog op de groep werken benoemen dat medewerkers die hard konden zijn naar jongeren nu weg zijn. De recentelijk vertrokken medewerkers zeggen dat er wel eens een 'woordje kan zijn gevallen', zoals 'mongool', 'houd je bek', of 'doe niet zo idioot'. Of dat medewerkers soms hebben gevloekt of gescholden uit frustratie. Een medewerker benoemt dat het een team was met sarcastische humor. Een andere medewerker weet niet of jongeren de grapjes leuk vonden en hoopt dat de jongeren zich in de positie voelden daar iets van te zeggen.

Huidige situatie

Op de ZIKOS wordt veel gewerkt met invallers (zie thema 2 en 3). Medewerkers en jeugdigen vertellen dat er elke dag wel een invaller op de groep staat, meestal iemand die de jeugdigen niet kennen. Dit voelt voor de jeugdigen niet veilig, vertellen zij. Zowel medewerkers als jongeren benoemen dat de inzet van veel tijdelijke medewerkers niet goed is voor de jongeren. Zij gaan niet naar een tijdelijke medewerker toe als zij ergens mee zitten of iets willen bespreken.

Jongere: *"Invallers werken allemaal op een andere manier. Het is voor mij heel moeilijk om steeds te moeten schakelen tussen de verschillende manieren waarop zij werken"*

De jongeren die nu op de ZIKOS verblijven geven ook voorbeelden waaruit blijkt dat zij niet altijd een prettige bejegening van alle (tijdelijke en vaste) medewerkers ervaren en dat zij zich soms geïntimideerd hebben gevoeld. Er is bijvoorbeeld tegen hen gezegd dat een jongere een 'medische kutsmoes' gebruikt, dat 'voor de grap' met 'homo' of 'kutkind' wordt gescholden, dat een medewerker naar een jongere schreeuwt of dat van heel dichtbij wordt gezegd 'je kan mij niks maken'. Een jongere benoemt dat medewerkers minder op hun telefoon of computer zouden moeten zitten en meer met de jongeren bezig zouden moeten zijn.

Een medewerker benoemt dat jongeren soms wel serieuzer genomen mogen worden. Dat kan ook om voorbeelden gaan die voor medewerkers klein lijken, maar voor de jongeren belangrijk zijn.

Jongere: *"Ik hoorde een invaller met een groepsleider van een andere groep praten en lachen over de problematiek van een jongere van die andere groep. Dat vond ik echt niet kunnen."*

Bijvoorbeeld als de jongeren zien dat voor de medewerkers frisdrank in de koelkast staat, maar dat de jongeren alleen ranja mogen drinken.

Desondanks hoort de inspectie in de verschillende gesprekken dat zowel jongeren als medewerkers die langer op de ZIKOS werken, een verschil ervaren in bejegening van de jongeren ten opzichte van enkele maanden geleden. Jongeren geven aan dat zij bij bepaalde (vaste) medewerkers ervaren dat zij met respect worden behandeld. Een jongere die de inspectie heeft gesproken omschrijft de huidige medewerkers als sociaal, aardig en gezellig en vindt dat zij goed kunnen luisteren.

Jongere: *"[Naam medewerker] is heel goed. Ze is best nieuw, maar ze doet het echt met haar hart. Ze luistert echt en vraagt door hoe het komt dat je je zo voelt. En als je niet in gesprek wil hoeft het niet. Zij durft zich ook open te stellen over hoe zij zich heeft gevoeld vroeger, daardoor voel ik mij niet zo alleen."*



De aanpak was meer beheersmatig en is nu meer persoonsgericht, benoemen de medewerkers. Medewerkers die nu op de ZIKOS werken benoemen dat er eigenlijk geen gezamenlijk beleid is voor hoe zij met de jongeren omgaan. Zij beschrijven dat zij 'gepast nabij' en beschikbaar zijn voor de jongeren. 'Gepaste nabijheid' betekent ook afstand houden vertellen zij, omdat de jongeren na hun verblijf op de ZIKOS ook weer doorgaan in een volgende stap in hun leven. Medewerkers en jongeren noemen voorbeelden van een spelletje met een jongere doen, samen koken, naar behoefte van de jongere in gesprek met een individuele jongere gaan, of juist met alle jongeren een activiteit ondernemen. Dit heeft de inspectie ook tijdens haar observatie op de groep en in de dossiers van de jongeren gezien.

Medewerkers verklaren de verandering in bejegening vanuit het verlaten van de oorspronkelijke methodiek, het vertrek van een aantal medewerkers, maar ook vanuit het feit dat de jongeren die nu op de ZIKOS verblijven nu 'mildere' problematiek hebben. Dit laatste beaamt ook het hoofd behandeling. Zij vertelt dat dit komt doordat Pactum bij de plaatsingscommissie aangeeft dat kinderen die zeer suïcidaal zijn nu niet op de ZIKOS in Pactum kunnen worden geplaatst vanwege het personeelstekort (zie thema 2 en 3).

Conclusie

De ZIKOS voldoet grotendeels niet aan deze norm. Dit hangt samen met de knelpunten in de personele bezetting, waardoor jongeren onvoldoende een samenwerkingsrelatie kunnen aangaan met de medewerkers. De jongeren die op de ZIKOS verblijven geven meerdere voorbeelden waaruit blijkt dat zij niet altijd een prettige bejegening ervaren en dat zij zich soms geïntimideerd hebben gevoeld. De inspectie ziet ook een positieve ontwikkeling. Medewerkers op de ZIKOS

werken meer vanuit nabijheid in vergelijking tot enkele maanden geleden en ondernemen meer activiteiten met de jongeren.

Norm 1.4		Oordeel
	Jeugdigen worden ondersteund om hun sociale netwerk in stand te houden of uit te breiden.	



De inspectie toetst bij deze norm of hulpverleners jongeren mogelijkheden bieden voor contact met hun netwerk.

Jongeren vertellen dat zij nu meer in staat zijn dan voorheen om hun sociale netwerk in stand te houden. De inspectie leest dit ook terug in dossiers. Zo vertellen jongeren dat zij nu zelf hun telefoon op hun kamer hebben tijdens dagelijkse kamermomenten. Jongeren vertellen dat zij dagelijks bellen met hun ouders en in het weekend bezoek ontvangen. Tot voor kort konden de jongeren twee keer in de week (kort) bellen en konden zij één keer per week bezoek ontvangen. Het contact met ouders verliep volgens een medewerker voorheen vooral via de medewerkers. Of bezoek mogelijk was, was ook afhankelijk van de beschikbaarheid van ruimtes.

Uit de gesprekken met medewerkers en de jongeren en dossiers blijkt dat jongeren hun vrije tijd kunnen invullen met activiteiten als koken, creatieve activiteiten, fotografie, spelletjes en sport. De jongeren van de ZIKOS kunnen, als dit voor hen mogelijk is, deelnemen aan activiteiten die ook voor jongeren van andere groepen worden georganiseerd. Tijdens het toezichtbezoek zag de inspectie dat de jongeren die op dat moment op de ZIKOS verbleven bijvoorbeeld deel namen aan de bingo die de activiteitenbegeleider had georganiseerd in verband met de voorjaarsvakantie.

Conclusie

De inspectie concludeert dat de ZIKOS voldoet aan deze norm. De jongeren op de ZIKOS hebben mogelijkheden voor het onderhouden van contact met hun netwerk. Ook komen zij in contact met anderen gedurende activiteiten en tijdens schooltijd.

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

De inspectie toetst bij deze norm of jongeren in een huiselijke omgeving verblijven. Daarnaast is een positief, gezinsgericht en pedagogisch ontwikkelklimaat en (groeps)cultuur nodig, die aansluit bij de individuele behoefte van de jeugdige.

Vrijheidsbeperkende maatregelen dienen bij te dragen aan de ontwikkeling van jeugdigen en de inzet moet voldoen aan de Jeugdwet, waarvan hoofdstuk 6 sinds 1 januari 2024 is aangepast.

Alle jongeren die momenteel op de ZIKOS verblijven gaan dagelijks naar school voor een groot deel van de dag (van 9:30 tot 12:15 en van 13:15 tot 15:30). De jongeren vertellen dat zij onderwijs krijgen dat aansluit op hun niveau.

Kamerplaatsing en vaste kamermomenten, kamerdeuren op slot

Er zijn ten tijde van het toezicht vaste kamermomenten van twee keer een uur per dag die voor alle jongeren gelden, waarbij het de bedoeling is dat de jongere op zijn kamer blijft. De deur gaat dan niet op slot. Op het moment van toezicht zag de inspectie dat het kamermoment in de middag twee uur duurde in plaats van één uur. Tot voor kort werd een kamerplaatsing gebruikt als een sanctie, dat gebeurt volgens de medewerkers nu niet meer. Plaatsing op de kamer vindt soms plaats om de woede van een jongere te doorbreken, om collega's of jongeren in veiligheid te brengen, of om de onrust op de groep te doorbreken zo vertellen zij. In de dossiers van jongeren ziet de inspectie recente voorbeelden waarbij kamerplaatsing (met de deur open) als sanctie is gebruikt.

Medewerker: *"Het scheelt wel dat de kamer nu niet meer dicht wordt gedraaid. Sinds de deuren open zijn, gedragen ze zich daarnaar. Jongeren zoeken dan ook de afstemming voordat ze de deur weer uitgaan."*

De medewerkers van de ZIKOS benoemen dat 's nachts de kamerdeuren van de jongeren op slot gaan. Er is een pedagogisch medewerker die slaapdienst heeft. Ook is er een beveiligder die in een ruimte verblijft (in hetzelfde gebouw als de ZIKOS) waarin hij via camera's kan volgen wat er op de groep gebeurt en waarnaar de intercom is doorgeschakeld vanuit de kamers van de jongeren. Het afsluiten van de slaapkamers is niet overeenkomstig de wijziging van de Jeugdwet per 1 januari 2024. De slaapkamers hebben een camera. De inspectie heeft in de ruimte van de beveiliging gezien en van de jongeren die op dit moment op de ZIKOS verblijven gehoord dat de camera in de slaapkamer niet aan staat. Twee van de jongeren geven aan dat bij hen eerder wel de camera aanstond en dat dit voor hun eigen veiligheid was. De inspectie heeft gevraagd of medewerkers een oproep van een jongere in een afgesloten kamer via de intercom kunnen negeren. Dit is volgens de medewerkers niet mogelijk. Wel benoemen medewerkers dat niet altijd wordt ingegaan op de wens van de jongere als deze contact zoekt via de intercom of dat het kan voorkomen dat zij niet direct handelen, omdat zij in gesprek zijn.

In de weekenden en vakanties wordt de slaapkamerdeur van de jongeren later opengemaakt, zo vertellen de jongeren. Zij mogen dan niet eerder van hun kamer als zij al wakker zijn. Volgens een jongere gebeurt het wel eens dat zij pas om 11:30 uur van hun kamer worden gehaald.

De inspectie heeft tijdens het toezicht de extra beveiligde kamer (EBK) en de comfortroom gezien. De EBK heeft een eigen douche en wc. Ook is er een touchscreen in de kamer aanwezig, waarmee de jongere zelf het klimaat in de kamer kan bepalen zoals de kleur van het licht, de temperatuur en wel of geen zonwering. Daarnaast kan via het touchscreen naar muziek geluisterd worden of een spelletje worden gespeeld. Naast deze EBK is een kleine ruimte waar een begeleider kan verblijven

als er een jongere op de EBK is opgenomen, die via een raam in de kamer kan kijken en zodat er direct 1 op 1 contact mogelijk is. Alle groepen kunnen gebruik van maken van deze EBK. De comfortroom is leeg, vies en koud. Het is de inspectie niet duidelijk geworden in welke situaties wordt gekozen voor een plaatsing van een jeugdige in de comfortroom of een plaatsing in de EBK.

Recent vertrokken medewerkers vertellen dat jongeren soms voor kortere tijd op de EBK werden geplaatst bij (agressie)incidenten en als de jongere niet in beeld bleef via de camera op zijn kamer omdat de jongere deze afplakte of omdat de jongere in 'de dode hoek' ging zitten. De recent vertrokken medewerkers geven ook voorbeelden van plaatsing op de EBK van jongeren om hen uit de situatie te halen als de spanning opliep of als de oud medewerkers dachten dat er een incident ging plaatsvinden, soms ook met scheurkleding aan. Een medewerker vertelt dat in de periode tot juni 2023 de EBK nog heel veel werd gebruikt. De inspectie ziet het gebruik van de EBK en de comfortroom in 2023 ook terug in dossiers van de jongeren. Medewerkers vertellen dat jongeren de laatste maanden nog zeer zelden in de EBK of de comfortroom worden geplaatst. Ook in de dossiers van de vijf jongeren die nu bij de ZIKOS verblijven ziet de inspectie geen EBK plaatsingen in 2024.

Fysiek ingrijpen (vastpakken, vasthouden, fixeren)

Medewerkers die nu op de ZIKOS werken benoemen dat fysiek ingrijpen de laatste maanden niet vaak gebeurt en de inspectie ziet in de dossiers van de vijf jongeren vrijwel geen voorbeelden van fysiek ingrijpen in januari en februari 2024.

Uit de voorbeelden die medewerkers en jeugdigen noemen blijkt dat het nog wel voorkomt dat jeugdigen worden vastgepakt, vastgehouden en gefixeerd zonder dat er sprake is van een acute onveiligheid. Zij hebben dit zelf meegemaakt of bij anderen gezien. Bijvoorbeeld als een jongere weigert naar diens kamer te gaan, of als een jeugdige boos of opstandig is.

Uit de gesprekken met medewerkers en jeugdigen blijkt dat het voorkomt dat medewerkers in hun eentje een jeugdige fixeren. Tevens blijkt uit de gesprekken dat manieren van fixeren worden toegepast die niet zijn toegestaan, zoals het tackelen van jeugdigen, het achterover klappen van de hand en het verdraaien van armen van jeugdigen. Hierbij komt het voor dat jeugdigen gewond raken en gedurende langere tijd pijn ervaren door de fixatie. Jeugdigen ervaren niet dat er naar hen geluisterd wordt door medewerkers als zij tijdens de fixatie aangeven dat het pijn doet. De inspectie hoort van een medewerker dat methoden met pijnprikkels onderdeel zijn van de training die medewerkers ontvangen als het gaat om fysieke weerbaarheid.

Naast vaste medewerkers grijpen ook beveiligers fysiek in. Die zijn hier hetzelfde in getraind als de vaste medewerkers. Uitzendkrachten die invallen op de ZIKOS zijn niet fysiek getraind en mogen ook niet ingrijpen. Echter, uit de voorbeelden die de inspectie heeft gehoord van jongeren en (oud) medewerkers blijkt dat invallers ook fysiek ingrijpen.

Recentelijk vertrokken medewerkers vertellen dat regelmatig fysiek ingrijpen bij de doelgroep hoort. Zij hadden te maken met jongeren die fysiek sterk konden zijn en die konden slaan,

schoppen en bijten, zo vertellen de medewerkers. Fysiek ingrijpen gebeurde ook als een jongere zichzelf iets dreigde aan te doen, om bijvoorbeeld een mes, glas of koord af te pakken. Zij vertellen dat zij hierbij wel eens een jongere pijn hebben gedaan.

Recentelijk vertrokken medewerker: *"Hard fysiek ingrijpen komt door kind zelf. Als kind meewerkt hoeft dat niet op de grond te eindigen"*.

Conclusie

De inspectie concludeert dat de ZIKOS niet voldoet aan deze norm. De inspectie constateert dat fixeren gebeurt op een pijnlijke manier die letsel kan veroorzaken. Het fysiek ingrijpen van jongeren door medewerkers volgens methoden, waarbij jongeren pijn kunnen ervaren, grijpt in op het recht van kinderen om beschermd te worden tegen lichamelijk geweld (artikel 19, IVRK).

De ZIKOS heeft het toepassen van vrijheidsbeperkende maatregelen verminderd, maar de ZIKOS heeft hier nog flinke stappen in te zetten. De jongeren worden 's nachts ingesloten op hun slaapkamer, ook vinden nog vaste kamermomenten plaats. Dit is niet toegestaan volgens de *Wet rechtspositie gesloten jeugdhulp*. Deze bevindingen komen overeen met de bevindingen die de inspectie heeft gedaan tijdens haar thematische toezicht rond de ombouw van de JeugdzorgPlus².

² <https://www.igj.nl/publicaties/rapporten/2024/02/29/pactum-zetten>



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 2.2	Oordeel
 <p>Hulpverleners bieden hulp die aansluit bij de problematiek, ontwikkelingsbehoefte en mogelijkheden van jeugdigen en hun ouders.</p>	

Bij deze norm beoordeelt de inspectie of de hulpverleners actuele kennis hebben van de kenmerken en problematiek van de doelgroep. Zij weten welke hulp onder welke omstandigheden wel en niet werkt en baseren zich op geldende professionele richtlijnen.

De medewerkers benoemen dat recentelijk veel collega's zijn vertrokken die de benodigde kennis in huis hadden en dat nieuwe medewerkers en invalkrachten (nog) niet over deze kennis beschikken. Nieuwe en tijdelijke medewerkers geven zelf aan dat zij onvoldoende zijn ingewerkt en al heel snel op eigen kracht met de jongeren van de ZIKOS aan de slag moeten en het zelf moeten uitzoeken, zeker nu veel vaste medewerkers vertrokken zijn.

Een nieuwe medewerker geeft een voorbeeld van een escalatie in haar inwerkperiode, waarbij de medewerker niet als boventallig was ingezet maar samen met een invalkracht. De invalkracht nam het van de medewerker over. De medewerker was nog niet getraind in fysieke weerbaarheid en had nog geen training in suïcidepreventie gehad waardoor zij niet wist hoe te handelen. Als handelingsperspectief voor toekomstige situaties kreeg de medewerker mee om de pieper in te drukken. De medewerker vindt dat haar signaal (dat zij niet voldoende is toegerust) ontoereikend wordt opgepakt door het management. Ook recent vertrokken medewerkers benoemen dat zij de

laatste twee jaar eigenlijk constant bezig waren met het begeleiden en geven van feedback aan nieuwe medewerkers.

De jongeren die de inspectie sprak merken dat er verloop van personeel is en benoemen de verschillen in kennis en ervaring van de medewerkers. Zij benoemen dat sommige medewerkers niet weten wat zij met de jongeren aan moeten en niet weten wat voor problematiek de jongeren hebben. Zij ervaren dat niet alle medewerkers voldoende kennis hebben van de problematiek van de jeugdigen.

Uitzendkrachten hebben geen toegang tot de dossiers van de jongeren. Een medewerker benoemt dat het voorkomt dat de groep gedraaid wordt door twee uitzendkrachten. Omdat ook op de groep geen (beknopte) informatie over de jongeren beschikbaar is, hebben de uitzendkrachten geen informatie over de problematiek van de jongeren en welke begeleiding zij nodig hebben.

Hoofd behandeling locatie Zetten: *" Deze jongeren, in dit gedrag, in deze fase van hun leven, laten gedrag zien wat bij andere mensen (ouders, leerkrachten maar ook bij groepsleiders) heel veel oproept. Waardoor mensen zich handelingsverlegen voelen, ook als het om overleven gaat van de kinderen, dat is ook heel heftig voor de groepsleiders. (...). Terwijl wij ze in handen geven van MBO-opgeleide medewerkers. Deze kinderen worden vanuit de HIC overgeplaatst, omdat ze daar te ingewikkeld zijn."*

Aanvullend op de begeleiding op de groep krijgen jongeren behandeling of therapie, zoals traumatherapie van aan de ZIKOS verbonden therapeuten.

Aan de behandelgroepen in Zetten, waaronder de ZIKOS, is sinds juli 2023 een zelfstandige psychiater verbonden. Voor die tijd was een andere psychiater werkzaam in Zetten. De psychiater benoemt dat hij bij ongeveer een derde van alle jongeren die in Zetten verblijven is betrokken. Hij ziet niet alle jongeren maar alleen de jongeren met psychiatrische problematiek. De psychiater vertelt dat de verpleegkundige van de medische dienst elke jongere ziet bij een intake. De psychiater benoemt dat hij met de waarnemend behandelcoördinator weinig contact heeft (de laatste 2 maanden 1 à 2 keer), terwijl dit wekelijks de bedoeling is. Ook de medewerkers benoemen dat zij beperkt terug kunnen vallen op de waarnemend behandelcoördinator omdat deze beperkt beschikbaar is en niet op de groep komt.

Conclusie

De inspectie concludeert dat de ZIKOS niet aan deze norm voldoet. Op de ZIKOS zijn onvoldoende vaste medewerkers beschikbaar met actuele kennis van de kenmerken en problematiek van de doelgroep en worden hier onvoldoende in erkend. Nieuwe en tijdelijke medewerkers worden onvoldoende ingewerkt. De medewerkers krijgen onvoldoende professionele ondersteuning van de behandelcoördinator.



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>	

Bij deze norm beoordeelt de inspectie of de aanbieder zorgt dat de hulp voldoet aan professionele standaarden, eigentijdse kwaliteitseisen en passend is bij de ontwikkelingen in het veld.

De hulpaanbieder zorgt voor voldoende capaciteit van deskundige, vakbekwame en geschoolde medewerkers en stelt de hulpverleners in staat om kennis en vaardigheden actueel te houden.

Sturen op kwalitatief en kwantitatief toereikend personeel

Uit het overzicht van medewerkers die op het moment van toezicht werkzaam zijn blijkt dat er twee medewerkers vast in dienst zijn en drie medewerkers die vast op de ZIKOS werken een tijdelijke overeenkomst hebben. Van deze medewerkers is één medewerker passend geschoold op HBO-niveau, deze medewerker heeft een SKJ-registratie. Deze medewerker vertrekt in maart 2024. Eén van de medewerkers heeft een relevante MBO-opleiding. Eén medewerker heeft geen relevante opleiding maar wel relevante werkervaring, twee medewerkers zijn bezig met een relevante HBO-opleiding.

Vaste medewerkers benoemen dat zij diverse cursussen en trainingen volgen of gevolgd hebben, zoals bijvoorbeeld op het gebied van suïcidepreventie, medicatie, automutilatie, schematherapie en fysieke weerbaarheid. De training voor schematherapie is verplicht. Ook op het gebied van psychiatrie is er een training die De Diepgang heet.

Medewerkers benoemen dat het management onvoldoende naar hun zorgen over de bekwaamheid en stabiliteit van het team luistert en hier onvoldoende op handelt. De operationeel manager vertelt voortdurend bezig te zijn met de werving van personeel voor de ZIKOS. Gezocht wordt naar



medewerkers met langere werkervaring en kennis van de doelgroep. In de praktijk blijkt het zeer lastig om geschikte medewerkers voor de ZIKOS te vinden. Nu wordt ingezet op een beperkt aantal vaste ZZP-ers met een passend profiel om op de ZIKOS te werken. Verder beoogt de operationeel manager een samenwerking tot stand te brengen tussen de ZIKOS en de aanpalende gesloten meidengroep.

Verder wordt, zoals eerder benoemd, gestuurd op de instroom en geeft de ZIKOS in Zetten aan dat zij jongeren met zeer ernstige suïcidaliteit nu niet kan opnemen, vanwege het ontbreken van voldoende en voldoende bekwaam personeel.

De inspectie heeft in de personeelsdossiers van medewerkers gezien dat zij over een actuele en passende VOG beschikken. Ook diploma's en certificaten zijn in het personeelsdossier opgenomen.

Conclusie

De inspectie concludeert dat de ZIKOS niet aan deze norm voldoet. De ZIKOS voldoet niet aan de norm van verantwoorde werktoedeling. Hoewel de meeste vaste medewerkers geschoold en getraind zijn, is, door de instabiele personeelsbezetting op de ZIKOS het niet mogelijk het rooster rond te krijgen met vaste medewerkers. Er wordt veel gebruik gemaakt van ZZP'ers die niet geschoold en getraind worden. Op de ZIKOS wordt onvoldoende voldaan aan de professionele standaarden en kwaliteitseisen als gevolg van een ernstig personeelstekort dat Pactum, ondanks inspanningen hiertoe, niet weet op te lossen.

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

Bij deze norm beoordeelt de inspectie of de hulpaanbieder een voldoende en actueel beeld heeft van wat wel en wat niet goed gaat in de dagelijkse hulp aan jeugdigen en ouders. De hulpaanbieder hanteert hierbij een PDCA-cyclus om te komen tot zichtbare verbetering. Voorwaarde hiervoor is een lerend werkklimaat, waar onder andere incidenten worden gemeld, geanalyseerd en tot verbetering leiden.

Medewerkers benoemen dat het mogelijk is om elkaar van feedback te voorzien en zij worden hierin ook ondersteund doordat bijvoorbeeld intervisie is georganiseerd. De inspectie heeft van de vaste medewerkers gehoord dat de training voor schematherapie verplicht is en dat er mogelijkheden zijn om bij te scholen op het gebied van suïcidaliteit, automutilatie, fysieke weerbaarheid bijvoorbeeld. Onder norm 1.5. benoemde de inspectie dat de manier waarop medewerkers worden getraind in fysiek ingrijpen (fixeren) op een manier gebeurt die niet pijnvrij is en letsel kan veroorzaken.

Omgaan met klachten over bejegening door medewerkers

De operationeel manager vertelt hoe hij omgaat met medewerkers waarover klachten waren rondom de bejegening van jongeren. Hij gaat met de medewerkers in gesprek en stuurt en coacht hen en schaalte ook op naar directieniveau. Op de ZIKOS heeft de vertrouwenspersoon van Jeugdstem signalen afgegeven over de bejegening van jongeren door een medewerker, zo vertelt de operationeel manager. Deze medewerker is na coaching en begeleiding vertrokken bij de ZIKOS. Het hoofd behandeling benoemt dat ook enkele andere medewerkers waar klachten over zijn geweest of die niet mee konden of wilden in de verandering van de werkwijze op de ZIKOS uit eigen beweging zijn vertrokken. Dit betrof, volgens het management, klachten omtrent de bejegening van jongeren, niet omtrent grensoverschrijdend gedrag. Pactum heeft geen medewerkers van de ZIKOS ontslagen vanwege bejegening of grensoverschrijdend gedrag.

De inspectie heeft in de personeelsdossiers gezocht naar verslagen van functioneringsgesprekken en klachten over medewerkers. De dossiers bevatten nauwelijks informatie over functioneringsgesprekken. Volgens een HR-medewerker bewaren managers informatie over het functioneren van medewerkers veelal in hun eigen digitale omgeving. Ook bevestigt de HR-medewerker dat de personeelsdossiers niet of nauwelijks informatie over interne/externe klachten over een medewerker door collega's of cliënten bevatten. De operationeel manager bevestigt dat alle managers hier hun eigen werkwijze in hebben en dat dit beter moet. De operationeel manager van de ZIKOS kon geen verslagen van recente functioneringsgesprekken en klachten over medewerkers overleggen. Ook niet van de medewerker waarvan de inspectie hoort dat er klachten omtrent bejegening zijn geweest.

Incidentenregistratie

In totaal zijn in januari en februari 2024 tot het moment van toezicht (15 februari) twee (niet nader gespecificeerde vrijheidsbeperkende maatregelen) geregistreerd in de incidentenregistratie. In totaal zijn zestien incidenten geregistreerd. Het betreft drie incidenten van verbale of fysieke agressie van jongeren. Voor het overige betreft het weglopen (vijf keer), het vergeten van medicatie (een keer), bezit van drugs (een keer) en automutilatie (zes keer).

Conclusie

De inspectie concludeert dat de ZIKOS niet voldoet aan deze norm. Om te komen tot kwaliteitsverbetering is het monitoren van de kwaliteit van medewerkers, zeker bij die medewerkers waar klachten zijn geweest over bejegening van de jongeren van groot belang. Het management van de locatie evalueert het functioneren van de medewerkers onvoldoende via functioneringsgesprekken. Hoe eventuele klachten worden betrokken bij het evalueren van het functioneren is niet navolgbaar.

4 Verbetermaatregelen direct na bezoek

Directe actie

Direct na het toezicht heeft de inspectie nadrukkelijk aandacht gevraagd dat Pactum maatregelen treft om de veiligheid en kwaliteit voor de jongeren op de ZIKOS onmiddellijk te verbeteren. Deze gaan over het bieden van passende hulp met kwantitatief en kwalitatief toereikend personeel en met voldoende expertise. Ook gaan zij over het beëindigen van fysiek ingrijpen waarbij jongeren fysieke pijn kunnen ervaren. De inspectie heeft hierbij aangegeven dat een opnamestop, zoals de VNG heeft opgelegd, op dit moment passend is.

Pactum heeft in een reactie op deze brief laten weten verschillende verbetermaatregelen te hebben ingezet.

Dit zijn samengevat de volgende verbetermaatregelen:

- Aan het vaste team van de ZIKOS afdeling, zijn vier ZZP'ers toegevoegd. Deze vier medewerkers hebben een commitment uitgesproken om de komende drie maanden verbonden te zijn aan de ZIKOS afdeling van Pactum, met een optie tot verlenging van nogmaals drie maanden.
- De ZZP'ers worden gecoacht door SKJ gekwalificeerde medewerkers van de naastliggende meidengroep.
- De weerbaarheidstraining, met name de module rond het fysiek ingrijpen, is aangepast en alle medewerkers zijn voor eind 2024 getraind middels de nieuwe training.
- Alle medewerkers zijn door middel van een mail (opnieuw) gewezen op het feit dat er alleen mag worden vastgehouden en vastgepakt vanuit het principe 'nee, tenzij...'. Daarbij is duidelijk aangegeven dat het toepassen van pijnprikkels niét mag.
- Pactum werkt mee aan het organiseren van passende hulp voor de jongeren die op dit moment op de ZIKOS verblijven. Dit is in eerste instantie met het team van OZJ die namens de VNG hier een rol bij heeft.

Bevindingen toezicht 14 maart 2024

De inspectie heeft op 14 maart een onaangekondigd toezicht uitgevoerd waarbij zij heeft getoetst of de ingezette verbetermaatregelen tot directe verbetering hebben geleid.

Toevoeging ZZP'ers aan het ZIKOS team

Uit de gesprekken met twee operationeel managers blijkt dat er aan het vaste team van de ZIKOS afdeling, vier ZZP'ers zijn toegevoegd. Deze vier medewerkers hebben een commitment uitgesproken om de komende drie maanden verbonden te zijn aan de ZIKOS afdeling van Pactum, met een optie tot verlenging van nogmaals drie maanden. In de roosters van de maand maart zag de inspectie dat alleen vaste medewerkers en de pool van vier ZZP'ers zijn ingeroosterd.

De ZZP'ers hebben veelvuldig gewerkt voor Pactum en zijn bekend met de werkwijze van Pactum (schemagericht werken). De operationeel managers vertellen dat drie ZZP'ers een MBO opleiding en één een WO opleiding hebben afgerond, alle vier zorg gerelateerd. Daarnaast hebben zij verschillende trainingen gevolgd zoals suïcide preventie, medicatie en fysieke weerbaarheid. Hun VOG's en BHV accreditaties waren actueel.

De operationeel managers hebben bij de selectie van de ZZP'ers nadrukkelijk gekeken naar kwaliteiten en vaardigheden als goed in verbinding staan met de jongeren, houding en gedrag naar jongeren, benadering en bejegening. Daarnaast hebben de operationeel managers en de gedragswetenschapper in deze gesprekken gekeken naar persoonlijke stevigheid. Alle vier hebben al de nodige werkervaring binnen de (jeugd)zorg.

In de overdracht tussen de dagdienst en de avond dienst waren vijf medewerkers aanwezig, waaronder drie van de vier ZZP'ers. Elke jongere werd besproken in de overdracht en de inspectie hoorde dat alle medewerkers op de hoogte waren van actuele ontwikkelingen van de jeugdigen. Naast een overdracht wat er nog moest gebeuren en hoe de dag verlopen was, werd er ook afgestemd over de benadering en bejegening van de jongeren (wat werkt wel of niet).

Tijdens een korte rondleiding kwamen de jongeren terug van school. De inspectie observeerde dat dit een moment was waarbij er tijd en ruimte werd gemaakt voor de jongeren en hun belevenissen. Tegelijkertijd werden afspraken gemaakt over de dag structuur. De jongeren oogde ontspannen in de interactie en het was duidelijk dat medewerkers en jongeren bekend waren met elkaar.

Coaching

De ZZP'ers worden gecoacht door SKJ geregistreerde medewerkers van de naastliggende JeugdzorgPlus meidengroep. De operationeel manager van deze groep vertelt dat het team voldoende groot en stabiel is om de coachende rol op te pakken. De drie medewerkers die hiervoor zijn aangewezen, hebben bij hun operationeel manager aangegeven deze rol uit te willen voeren. De drie aanwezigen ZZP'ers vertelde de inspectie dat zij het behulpzaam vonden om deze coaching te krijgen. De aanwezige vaste krachten vertelde dat ook zij van de coaching profiteerde, aangezien wij zelf ook nog niet lang op de afdeling werken.

Naast deze coaching ondersteunt de naastliggende JeugdzorgPlus meiden groep de ZIKOS groep door de twee nieuw geworven SKJ geregistreerde medewerkers in te (gaan) werken, vertelt de operationeel manager.

Pijnprikkels

Het hoofd behandeling van de locatie Zetten en de operationeel managers vertellen dat de weerbaarheidstraining, met name de module rond het fysiek ingrijpen, is aangepast. Door middel van een powerpoint presentatie is de inspectie meegenomen over de inhoud van de training, die is opgebouwd vanuit de gedachten rond het schemagericht werken. Het team van de ZIKOS afdeling wordt eind maart 2024 getraind. De ZZP'ers nemen hier deel aan als onderdeel van het team. Het hoofd behandeling van de locatie Zetten heeft, mede namens de regiomanager, een mail gestuurd naar alle groepen, gedragswetenschappers en de operationeel managers in Zetten.

Hierin zijn de afspraken herbevestigd dat er gewerkt wordt vanuit het principe 'nee, tenzij...' en dat er geen pijnprikkels mogen worden toegediend bij het vastpakken en vasthouden. De betreffende mail heeft de inspectie ontvangen en heeft zij het bovenstaande ook teruggelezen. Daarnaast wordt er verwezen naar de bijbehorende protocollen en een filmpje waarin stapsgewijs wordt toegelicht wat het proces is. Ook wordt in de mail verwezen naar de aanpassing van de training en het feit dat iedereen nog dit jaar getraind zal worden.

De beveiliging heeft deze mail ook ontvangen vertelt de betrokken operationeel manager. Hij vertelt verder dat de rol van de beveiligers bij alarmering is veranderd. De pedagogisch medewerker van de groep waar is gealarmeerd houdt de regie op de inzet. Beveiligers en andere pedagogisch medewerkers acteren alleen op aanwijzing van deze pedagogisch medewerker.

Tijdens de overdracht hoorde de inspectie dat voor één jongere gewerkt gaat worden met de open deur in de nacht per 14 maart. Voor de andere drie jongeren wordt met de behandelcoördinator en het team op basis van maatwerk gekeken wanneer dit mogelijk is.

In de incidentenregistratie leest de inspectie dat er sinds het toezicht op 15 februari drie incidenten zijn geweest. Bij geen van deze incidenten is er sprake van vastpakken en vasthouden.

Passende hulp

De directeur zorg vertelt dat Pactum samenwerkt met het team van OZJ die namens de VNG is aangesteld voor het organiseren van passende hulp. De directeur Zorg vertelt dat de lijnen met het OZJ team kort zijn. Er is afstemming bij aanmeldingen voor de ZIKOS. Ook is er afstemming wanneer een aanmelding binnenkomt voor de JeugdzorgPlus die meer passend is voor de ZIKOS.

De directeur Zorg heeft voor één van de jongere op de ZIKOS contact gehad met het OZJ team met de vraag mee te denken bij deze jongere. Voor deze jongere wordt nu een hulpverlener met de juiste expertise ingezet binnen de ZIKOS.

Het hoofd behandeling van de locatie Zetten vertelt dat er twee aanmeldingen voor de ZIKOS zijn geweest en één telefonisch afstemming van een zorgaanbieder. De twee aanmeldingen zijn verwezen naar het OZJ team. Deze verwijzing heeft te maken met de opnamestop. Tegelijkertijd vertelt het hoofd behandeling dat beide aanmeldingen niet zouden zijn aangenomen als er geen opnamestop was. Dit heeft te maken met de specifieke GGZ problematiek waar ZIKOS geen expertise in heeft en de drugsproblematiek die voorliggend was.

De directeur Zorg vertelt dat het directieteam van Pactum en de bestuurder overwegen om te stoppen met het aanbieden van de ZIKOS. Zij zijn voornemens hierover op korte termijn in gesprek te gaan met de VNG³.

³ Inmiddels is het hier beschreven voorgenomen besluit, definitief genomen zoals te lezen is in hoofdstuk 2.

Bijlage: Verantwoording van het toezicht

De inspectie voerde het toezicht bij Pactum, locatie Zetten, afdeling ZIKOS onaangekondigd uit op 15 februari 2024. 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 drie van de vijf jeugdigen.
- Een gesprek met de operationeel manager en het hoofd behandeling.
- Gestructureerde interviews met:
 - acht pedagogisch medewerkers en ex-medewerkers;
 - een activiteitenbegeleider;
 - een psychiater;
 - de vertrouwenspersoon van Jeugdstem;
 - de vertrouwenspersoon voor medewerkers van VIGO.
- De check van vier dossiers op de aanwezigheid van de Verklaring Omtrent het Gedrag van medewerkers en informatie over functioneringsgesprekken en klachten, waarbij de inspectie op basis van een aantal criteria zelf de dossiers heeft geselecteerd.
- De check van vijf dossiers van jeugdigen, onder andere op de aanwezigheid van een plan en inzage in de dagrapportages. Hierbij was een medewerker aanwezig. De inspectie heeft de dossiers zelf geselecteerd.
- Observaties van de leef- en verblijfruimten.
- Analyse van de volgende documenten:
 - Pactum basismethodiek 'Veilig in verbinding', versie van 3 februari 2020.

Vervolgens voerde de inspectie een onaangekondigd toezicht bij Pactum, locatie Zetten, afdeling ZIKOS uit op 14 maart 2024. Voor dit toezicht zijn de volgende bronnen betrokken:

- Een gesprek met het hoofd behandeling van de locatie Zetten en de operationeel manager van ZIKOS.
- Een gesprek met twee operationeel managers.
- Het observeren van de overdracht van de dagdienst naar de avond dienst.
- Een gesprek met vijf pedagogisch medewerkers.
- Een gesprek met de directeur zorg.
- Een rondleiding op de ZIKOS afdeling door een jongere.
- Het inzien van de roosters van de maand maart 2024.
- Het inzien van de personele dossiers van de vier ZZP'ers.
- Het inzien van de incidenten registratie over de periode van 15 februari tot 14 maart.

Duidelijk. Onafhankelijk. Eerlijk.

www.igj.nl