elker jeugdhulp & onderwijs

Toelichting frictiekosten ombouwgroepen

De transformatie van JeugdzorgPlus naar kleinschalige, meer open zorgvormen in de wijk vraagt om een wezenlijk andere manier van werken. In de nieuwe ombouwvoorzieningen wordt gesloten zorg geboden in een relationele, wijkgerichte context met minder fysieke beheersing en meer nadruk op nabijheid, vertrouwen en behandeling.

Voor Elker en de betrokken regio's betekent dit een nieuwe zorgpraktijk. Medewerkers moeten niet alleen andere inhoudelijke competenties ontwikkelen, maar ook leren omgaan met grotere spanningen en risico's in een minder gesloten setting en het uitvoeren van relationele veiligheid (*vertragen en verdragen)*. Tegelijk vraagt deze werkwijze om een nog nauwere samenwerking met het netwerk van jongeren, de directe leefomgeving en de keten. Ook dit vraagt aanpassing van de dagelijkse praktijk en meer aandacht voor afstemming, betrokkenheid en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

De verandering raakt ook de organisatievorm: van teamsamenstelling en ondersteuning tot de fysieke inrichting van locaties. Er zijn andere eisen aan huisvesting zoals: kleinschaligheid, een veilige leefomgeving en nabijheid van netwerk en voorzieningen in de wijk. Dit betekent dat bestaand vastgoed aangepast moet worden en nieuwe locaties nodig zijn.

Tijdens de transitie blijft Elker ook plaatsen aanbieden binnen de huidige JeugdzorgPlus, om de totale capaciteit en continuïteit van zorg te waarborgen. De op- en afbouw van voorzieningen moet daarom zorgvuldig op elkaar worden afgestemd.

Deze brede omslag brengt frictiekosten met zich mee. Die zijn nodig om de transformatie zorgvuldig, veilig en toekomstbestendig vorm te geven en om de kwaliteit van zorg voor jongeren gedurende het hele proces te borgen. Voor deze kosten zijn landelijk SPUK-gelden beschikbaar gesteld. In deze memo brengt Elker de tot nu toe voorziene frictiekosten in beeld en licht deze toe.

Personele frictiekosten

Voor de ombouwvoorzieningen worden nieuwe teams gevormd, bestaande uit medewerkers uit de huidige JeugdzorgPlus, KWV's en behandelgroepen, aangevuld met nieuw aan te trekken personeel. Naast de inhoudelijke verandering in werkwijze is er dus ook sprake van een opbouwfase, waarin deze teams worden samengesteld, ingewerkt en begeleid.

Omdat het om werk in een hoogrisico-omgeving gaat, waarbij het team zelf een centrale rol speelt in het organiseren van veiligheid, is zorgvuldige teamvorming belangrijk. Training in de nieuwe werkwijze, bijbehorende protocollen en gezamenlijke reflectie op het handelen zijn hierin noodzakelijk. Na de opstartfase worden deze ontwikkelactiviteiten opgenomen in de reguliere scholings- en begeleidingscyclus en vallen ze binnen het tarief.

De in dit overzicht opgenomen bedragen betreffen de totale tijdelijke personele inzet voor alle vijf ombouwvoorzieningen samen. Per voorziening wordt uitgegaan van één jaar extra inzet (startend vanaf het moment van realisatie) , verspreid over de periode van nu tot juli 2027. Mocht tijdens de uitvoering blijken dat structureel meer inzet nodig is, dan vraagt dit om een herziening van het tarief.

Hieronder volgt een nadere toelichting op de afzonderlijke posten die zijn opgenomen in het overzicht van frictiekosten:

Tijdelijke extra personele inzet ombouwvoorzieningen

Door de opbouwfase, de verhoogde begeleidingsbehoefte van jongeren en het feit dat nieuwe teams nog niet volledig zijn ingewerkt, is tijdelijk meer inzet per jongere nodig. Het gaat hierbij om extra uren voor medewerkers die overdag en in de avond flexibel kunnen worden ingezet, om ruimte te creëren in de teams voor begeleiding, reflectie en het inslijpen van nieuwe werkwijzen. Per ombouwgroep wordt uitgegaan van gemiddeld 4 extra uren per dag, flexibel in te zetten waar nodig.

Wakkere dienst

In het huidige tarief is per ombouwgroep een slaapdienst opgenomen, ondersteund door een flexibel nachthoofdenteam voor alle voorzieningen. Bij de start van de ombouwvoorzieningen kiezen we er bewust voor om tijdelijk te werken met een wakkere nachtdienst per groep. Dit is nodig om in de nieuwe context goed zicht te krijgen op de veiligheid en het verloop van de nachten en om medewerkers zorgvuldig in te werken.
We gaan per groep uit van een wakkere nachtdienst voor maximaal één jaar na start van de groep. In de berekening van de kosten is uitgegaan van het verschil in kosten tussen een wakkere dienst en de reeds opgenomen slaapdienst in het tarief. Na deze fase ontwikkelen we door naar het construct zoals opgenomen in het tarief.

Extra begeleiding en scholing

Om medewerkers goed toe te rusten op hun nieuwe rol en hun team is extra ondersteuning nodig in de vorm van training, supervisie en teamcoaching. Dit vraagt uren inzet van trainers, supervisoren en extra uren van medewerkers. In het financiële overzicht is dit vertaald naar een totaal van 0,6 FTE per groep, waarbij we de kosten voor een Jeugdzorgwerker B2 als uitgangspunt nemen.
Daarnaast wordt gericht geïnvesteerd in het versterken van specialistische kennis op het gebied van forensische zorg en ggz, om de transformatie inhoudelijk stevig te verankeren. Voor deze specifieke kennis rekenen we de out of pocket kosten. Na de opstartfase, die om een eenmalige investering vraagt, maken scholing, supervisie en teamontwikkeling deel uit van de reguliere cyclus en zijn deze structureel opgenomen in het tarief.

Projectleiding

Voor de voorbereiding en inrichting van de ombouwvoorzieningen zijn tijdelijke projectleiders nodig:

- 0,25 FTE inhoudelijk projectleider per voorziening voor een jaar
- 0,5 FTE algemeen projectleider per voorziening voor een jaar

De **algemeen projectleiders** zijn verantwoordelijk voor interne en externe voorbereidingen en de opstart: zij stellen teams samen en organiseren de randvoorwaarden op het gebied van gebouw,

personeel en organisatie. Ze communiceren met belangrijke ketenpartners en omgeving en zorgen voor onderlinge afstemming en eenduidigheid tussen de ombouwvoorzieningen. Zij zijn in de eerste periode van opstart van een nieuwe groep actief om de operatie en eventuele knelpunten in goede banen te leiden.
De **inhoudelijke projectleiders** richten zich op de ontwikkeling van het behandelklimaat, het vernieuwen van beleid en protocollen, en de inhoudelijke voorbereiding en afstemming met interne en externe partners. Ook zij zullen in de eerste periode van opstart de inhoudelijke werkwijze monitoren en bijstellen en eventuele knelpunten oppakken.

Ondersteuning buiten kantoortijden

In de opstartfase van de ombouwgroepen is er sprake van verhoogde kwetsbaarheid, vooral buiten kantoortijden. Dit geldt niet alleen voor wat zich op de groep afspeelt, maar ook voor het omgaan met incidenten en de afstemming op dat moment met ouders, verwijzers en ketenpartners. Teams zijn in deze fase nog onvoldoende ingewerkt in de nieuwe werkwijze, en hebben juist in de avond en nacht behoefte aan inhoudelijke rugdekking die verder strekt dan de huidige constructies zoals 24 bereikbaarheidsdienst en Spoed voor Jeugd.

Daarom wordt tijdens de transformatieperiode methodische werkbegeleiding buiten kantoortijden ingezet. Deze begeleiding helpt teams om in nieuwe, onvoorziene of gespannen situaties passende, doordachte keuzes te maken en voorkomt dat zij terugvallen op oude patronen. Het draagt bij aan continuïteit in het behandelklimaat, versterkt het professionele handelen en vergroot de veiligheid voor jongeren en medewerkers. De inzet is flexibel en op afroep en wordt in de frictiekosten vertaald naar inzet van FTE waarbij we uitgaan van de kosten van gedragswetenschappers A.

Extra personele inzet bij afbouw huidige JeugdzorgPlus

De afbouw van JeugdzorgPlus vraagt om een zorgvuldig geplande overgang naar de nieuwe ombouwvoorzieningen. Om continuïteit van zorg te waarborgen en ruimte te creëren voor de opstart van nieuwe groepen, wordt gewerkt met een dakpanconstructie: bij het openen van ombouw plekken worden de bijbehorende JeugdzorgPlus-plekken pas drie maanden later gesloten. Deze gefaseerde aanpak maakt zorgvuldige overdracht mogelijk. De laatste plekken binnen JeugdzorgPlus blijven tot het moment van definitieve sluiting in gebruik. Vanwege het risicoprofiel van de jongeren, de specifieke werkwijze en de veiligheidsafspraken op locatie Hoogeweg, is hiervoor in de eindfase een grotere teamformatie nodig dan regulier voor een groep.

Er is een mobiliteitsplan opgesteld dat medewerkers ondersteunt bij hun overstap binnen of buiten de organisatie. Er is gerekend op natuurlijk verloop bij 50% van de huidige 40 fte. Voor de overige 50% voorziet het plan in een vertrek- of blijfpremie. De berekening is gebaseerd op 10 fte vertrek- en 10 fte blijfregeling.

Omdat niet alle functies tijdig worden ingevuld of behouden, is daarnaast rekening gehouden met tijdelijke inhuur van extern personeel. In de kostenraming is uitgegaan van 20 fte vervanging gedurende twee jaar, waarbij alleen het verschil in kosten tussen loondienst en inhuur wordt opgevoerd.

Frictiekosten huisvesting

Aankoop en inrichting van nieuwe huisvesting

Van de vijf geplande ombouwvoorzieningen kunnen er twee worden ondergebracht in bestaande panden van Elker. Voor de overige drie voorzieningen is het noodzakelijk om nieuwe huisvesting aan te trekken. In de verkenning is zorgvuldig gekeken naar zowel huur- als koopopties.
Woningcorporaties hebben aangegeven dat er de komende jaren geen passende huurwoningen beschikbaar zijn die voldoen aan de eisen voor deze doelgroep en zorgvorm. Huren is daarmee geen realistische optie. Dit betekent dat voor de drie ombouwvoorzieningen we aangewezen zijn op de aankoop en verbouwing van geschikte panden.



Aanpassingen aan bestaande locaties

Elker werkt vanuit de overtuiging dat jongeren niet fysiek moeten worden ingesloten. In lijn met deze visie is er binnen de ombouwvoorzieningen dan ook geen behoefte aan een veilige kamer. De huidige wetgeving schrijft het beschikbaar hebben van deze ruimte echter nog steeds voor.

Voor twee van de vijf voorzieningen maken we gebruik van bestaande panden aan de Haydnlaan, waar één veilige kamer gedeeld kan worden. Voor de overige drie locaties moet er 1 per locatie gerealiseerd worden. In totaal moeten we dus vier nieuwe veilige kamers realiseren voor de ombouwvoorzieningen en nog 1 in de huidige JeugdzorgPlus aan de Hoogeweg.

Dit brengt eenmalige investeringskosten met zich mee voor de bouw of verbouwing van deze ruimtes binnen de bestaande infrastructuur. De eisen zijn hoog: niet alleen technisch (zoals klimaatbeheersing, verlichting en geluidsisolatie), maar ook bouwkundig en qua positionering in het gebouw. Hiervoor is een bedrag van 5.1.2f per veilige kamer opgenomen in de begroting.

Mocht de wetgever en IGJ de kaders aanpassen, dan kunnen we onze plannen herzien en aanpassen waar mogelijk.

FRICTIEKOSTEN OMBOUWGROEPEN

Frictiekosten extra personele inzet	FTE	aantal groepen	2025	2026	2027
[redacted]					

5.1.2f

Training en scholing
[redacted]

5.1.2f

Frictiekosten huisvesting aanpassingen
[redacted]

5.1.2f

FRICTIEKOSTEN HUIDIGE GROEPEN HOOGEWEG

Frictiekosten extra personele inzet	FTE	aantal groepen	2025	2026	2027
[redacted]					

5.1.2f

Mobiliteit
[redacted]

5.1.2f

Frictiekosten huisvesting aanpassingen
[redacted]

5.1.2f