

## Gezinshuizen kunnen op eigen benen staan

De problemen in de jeugdzorg zijn groot maar de sterke groei van gezinshuizen is hoopgevend. Opmerkelijk in deze ontwikkeling is de opkomst van vrijgevestigde gezinshuizen, die hun zorg zo kleinschalig mogelijk en op basis van kwaliteit en maatwerk aanbieden. Gemeenten baseren hun beleid echter in toenemende mate op 'span of control', door bij aanbestedingen te kiezen voor een beperkt aantal, vaak grootschalig georganiseerde hoofdaannemers. Dat is ontmoedigend voor de door ondernemende en betrokken burgers opgezette vrijgevestigde gezinshuizen. Gemeenten doen er mede gezien het grote tekort aan gezinshuisplekken verstandig aan om te kiezen voor een constructie die ook aan vrijgevestigden ruimte biedt.

- Juni 2022 / door Tiemen Zeldenrust

### De waarde van een gezinshuis

"Kinderen hebben er recht op in hun eigen gezin op te groeien. Toch zijn in Nederland tienduizenden kinderen en jongeren uit huis geplaatst. Nog steeds verblijven veel van hen in de residentiële zorg en wonen in een instelling." Aldus de in 2012 gestarte campagne Alliantie Kind in Gezin, die de jeugdzorg wilde veranderen door het aantal plaatsen in gezinsvormen uit te breiden. Sindsdien zijn er mooie stappen gezet. De jeugdwet verankerde het recht van uit huis geplaatste kinderen op verblijf in een pleeggezin of gezinshuis. Het aantal gezinsvormen is de afgelopen jaren fors gegroeid. Toch is er nog steeds een structureel tekort.

Allereerst wat is gezinsvormige zorg? De in 2019 landelijk vastgestelde Kwaliteitscriteria Gezinshuizen<sup>1</sup> geven een prima definitie: "Een kleinschalige vorm van jeugdhulp, georganiseerd vanuit een natuurlijk gezinssysteem. Er wordt volgens het 24x7-principe opvoeding, ondersteuning en zorg geboden aan de geplaatste kinderen en jongeren. Deze kinderen en jongeren zijn tijdelijk of langdurig aangewezen op intensieve en professionele hulpverlening door beschadigende ervaringen en/of complexe problematiek."

Gemeenten zijn inmiddels doordrongen van de waarde van deze zorgvorm. Dat blijkt onder meer uit het recente VNG handboek voor zorginkopers<sup>2</sup> dat stelt dat "voorop staat dat kinderen gezond en veilig kunnen opgroeien. Als dat thuis in het eigen gezin echt niet (meer) kan, dan volgt een uithuisplaatsing. Dan worden jeugdigen 'indien redelijkerwijs mogelijk' bij een pleegouder of in een gezinshuis geplaatst."

### Organisatievormen

Heel lang dachten we in Nederland aan "gezinsverpleging" óf "gestichtsverpleging" bij zorg voor kinderen zonder ouderlijk huis. In 1914 ontstaat er met de vestiging van Jeugdorp De Glind iets nieuws. Roelof Rudolph, predikant te Leiden, raakt bewogen met het lot van verwaarloosde kinderen in grote steden. Hij ontwikkelt een concept waarbij hij op de Veluwe voor boeren gronden aankoopt, zodat ze er hun bedrijf kunnen starten, op voorwaarde dat ze opvang aan kinderen bieden en hen onderwijs laten volgen.

In de jaren zeventig ontstaat er woonzorg die meer op de huidige vorm lijkt. Zorginstellingen zetten in op kleinschalige residentiële voorzieningen voor kinderen die niet meer thuis kunnen opgroeien. In de jaren negentig met de ombouw van veel residentiële naar ambulante hulp verschuift de aandacht voor deze zorgvorm wat naar de achtergrond, om in 2007 weer op te leven bij het aantreden van het kabinet Balkenende IV. Nieuw is de aanwezigheid van een minister voor Jeugd en Gezin, André

<sup>1</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2019/05/14/kwaliteitscriteria-gezinshuizen>

<sup>2</sup> 'Gezinshuizen: toezicht en kwaliteit'. Gemeenten en (het inkopen van jeugdhulp bij) gezinshuizen, december 2021.

Rouvoet. Hij noemt gezinshuiscare een welkome vorm van residentiële jeugdzorg en kondigt een capaciteitsuitbreiding voor gezinshuizen aan. Nederland telt op 1 mei 2008 166 gezinshuizen, met plek voor 667 kinderen. Met Present 24x7 komt er ook een beroepsvereniging.

Een belangrijke stuwende factor in de groei wordt Gezinshuis.com, dat start in 2006. In ruil voor een eenmalige fee voor toetreding en een jaarlijkse franchisebijdrage begeleidt deze organisatie gezinshuisouders in een proces naar kleinschalig, min of meer zelfstandig ondernemerschap. Tot dan toe is het gebruikelijk dat gezinshuisouders in loondienst zijn van een instelling voor jeugd & opvoedhulp. Met succes brengt Gezinshuis.com de forse nadelen van deze constructie onder de aandacht, vooral de spanning van het normale leven dat het gezinshuis aan jeugdigen wil bieden versus de institutionele, gestandaardiseerde context van een instelling voor 24-uurs zorg. In de visie van Gezinshuis.com is een gezinshuis een zelfstandige VOF maar nog wel als onderaannemer van een zorginstelling en dus niet hoofdverantwoordelijk voor de zorg.

### Groei van de sector

De gezinshuissector is volop in beweging constateerde het NJI vorig jaar<sup>3</sup>: “De sector groeit in volume en professionaliseert. Het aantal kinderen dat opgroeit in een gezinshuis in Nederland stijgt, net als het aantal gezinsachtige zorgvormen. Naast groei is ook meer ondernemerschap te zien. In 2020 zijn er veel nieuwe zelfstandige gezinshuizen gestart.” In haar schatting voor 2020 komt het NJI tot in totaal 979 gezinshuizen die een plek bieden aan 3.678 kinderen. Er zijn 465 gezinshuizen in loondienst bij een zorgaanbieder en 514 zelfstandige gezinsvormen, met een onderscheid in: franchisenemer bij een franchiseorganisatie, onderaannemer bij een zorginstelling en vrijgevestigd. Ondanks al deze groei blijft er een groot gebrek aan gezinshuisplekken. Peer van der Helm, lector Residentiële Jeugdzorg stelt in 2018 dat er nog 3.000 extra gezinshuizen nodig zijn om aan de behoefte te kunnen voldoen.

Opmerkelijk is wel de groei van het aantal zelfstandige, vrijgevestigde gezinshuizen. Kenmerkend voor deze organisatievorm is dat plekken rechtstreeks door gemeenten worden ingekocht. Anders dan bij onderaannemers, draagt een vrijgevestigd gezinshuis de hoofdverantwoordelijkheid voor de zorg, het verblijf, het opzetten van een ondersteuningsstructuur en is het niet aangesloten bij een franchiseorganisatie.

### Betere zorg

De door het NJI geconstateerde professionalisering is tevens een stuwende factor voor de groei van vrijgevestigde gezinshuizen. Een toenemend aantal gezinshuizen wil na een periode van loondienst of onderaannemer echt op eigen benen gaan staan. Voor veel toetreders is het zelfs de vorm om mee te starten. Het enthousiasme zit bij velen in de overtuiging dat je als vrijgevestigd gezinshuis betere zorg kunt bieden en wel vanuit de volgende overwegingen:

1. **Effectief werken.** Je brengt in je bedrijfsvoering het aantal belangen, zorglogica's<sup>4</sup> en contacten terug en daarmee in balans. Dat is in het belang van het kind dat zich het best ontwikkelt als de directe omgeving bij de opvoeding betrokken is. Als gezinshuisouder wil je daarom kunnen focussen op de relaties die er werkelijk toe doen zoals ouders, voogden, docenten, behandelaars en de coach van het voetbalteam. Je wilt deze relaties zuiver houden en daarmee 'het gewone leven' zoveel mogelijk borgen. Maar een onderaannemer zit aan het eind van de keten. De financiële, politieke en institutionele logica's van de hoofdaannemer (vaak een grote zorginstelling) sturen je gezinshuis meer aan dan je lief is.

---

<sup>3</sup> NJI, 2021, Gezinshuizen. Cijfers in context 2020.

<sup>4</sup> Politieke, economische, familiale en professionele zorglogica's construeren het denken en doen van personen en organisaties in de zorg. Verhagen, S. (2005) Zorglogica's uit balans. Utrecht: De Graaff.

Sterker, ze vormen een bedreiging voor het unieke kleinschalige karakter van de zorg, je eigen vitaliteit en het bieden van maatwerk aan de geplaatste jeugdigen.

2. **Professionele autonomie.** Een hoogopgeleide gezinshuisouder met expertise in de jeugdzorg wil en kan werken als een autonome professional, met behoefte aan ruimte om eigen keuzes te maken. Dat is inmiddels goed mogelijk omdat de kwaliteitskaders sterk zijn geobjectiveerd. Denk aan de Kwaliteitscriteria Gezinshuizen (2019) en de specifieke kwaliteitssystemen die in de loop der jaren zijn ontwikkeld, zoals het Keurmerk Gezinshuizen.
3. **Financiële continuïteit.** Een zorginstelling houdt een substantieel deel van het dagtarief in als het een gezinshuis als onderaannemer heeft. Voor een gezinshuis dat moeite heeft om de eindjes aan elkaar te knopen voelt dit niet als een redelijke en billijke praktijk. Door zelf hoofdaannemer te worden komt een gezinshuis in een gezondere financiële positie. Dat brengt rust, stabiliteit en meer ruimte om te investeren in een goed leven voor de kinderen. Daarnaast kijken we in geval van een franchise constructie kritisch naar de franchisegever en de jaarlijks gevraagde fee. Staat dit bedrag in verhouding tot wat ervoor wordt ontvangen? Zijn er mogelijkheden om ondersteuning op een effectievere manier te organiseren?

Wellicht overbodig maar toch goed om op te merken is dat professionele ruimte zeker niet gelijk is aan solistisch werken. Verre van dat! In de kern betekent het dat je vanuit je relatie met het kind regie hebt over het bieden van de juiste zorg. En de kracht van een gezinshuis ligt juist in relatiegerichte samenwerking en in het ondersteunende netwerk. Professionele ruimte betekent dat je zelf de regie hebt op de samenstelling van het ondersteunende team, zoals de keuze van een orthopedagoog cq. gedragswetenschapper, je deelname aan een leerkring of de instelling van een raad van toezicht<sup>5</sup>. Ook weten vrijgevestigde gezinshuizen elkaar door het hele land goed te vinden: in druk bezochte WhatsApp groepen, themagroepen, kennisbanken, Present 24x7 activiteiten of in de onlangs opgerichte coöperatie Elan.

De gewenste professionele ruimte betreft ook het aspect van ondernemerschap. De één ervaart een eigen onderneming als veel rompslomp en gedoe, terwijl de ander uit het vrije ondernemerschap juist veel plezier haalt. Het bieden van keuzevrijheid in organisatievormen verlaagt ook voor potentiële starters de drempel om met een gezinshuis te beginnen.

Kortom, de vrijgevestigde organisatievorm schept voorwaarden voor zorg op maat voor kwetsbare jeugdigen. Een gezinshuis op eigen benen is zelf zorgaanbieder en bekend met de lokale context. De gezinshuisouders ervaren volledige eigenaarschap voor de eigen praktijk en gaan daarom tot het uiterste voor het belang van de kinderen. Door de platte organisatievorm kunnen ze snel schakelen waardoor aanvullende hulp effectief, kostenbewust en in goede samenwerking tot stand komt.

### **Opties in lokaal beleid**

De gezinshuissector groeit dus naar volwassenheid. Steeds meer gezinshuizen gaan op eigen benen staan en verlaten het huis van de grootschalige zorginstellingen. Zij worden zoals een gezinshuis in hun visie zou moeten zijn: een effectief en met het hart georganiseerde gezinsgemeenschap waarin het gewone leven en daarmee het belang van de kinderen centraal staat.

Tot zover het goede nieuws. Een bedreiging voor de gezonde ontwikkeling van de sector is de trend bij gemeenten om bij lokale aanbestedingen het beleid steeds meer te baseren op waarden als 'beheersing' en 'span of control'. Geconfronteerd met een 'woud' aan kleine en grote zorgaanbieders werken gemeenten liever met een beperkt groep hoofdaanemers, die het werk vervolgens weer uitbesteed aan een breed palet aan onderaannemers. Deze voorkeur is in zekere zin begrijpelijk. Het is in de praktijk ingewikkeld om met tientallen of honderden organisaties een relatie aan te gaan en te onderhouden.

---

<sup>5</sup> Gezinshuis Zeldenrust werkt met een Raad van Toezicht volgens de Governance Code Zorg, toepassing Kleine Organisaties. Zie <https://www.gezinshuiszeldenrust.nl/toezicht>

Maar voor vrijgevestigde gezinshuisondernemers is een rol als onderaannemer ontmoedigend. Als betrokken burgers hebben ze vanuit hun expertise in de jeugdzorg en met hun drive voor ondernemerschap zich zelf en hun huis 24/7 beschikbaar gesteld om te zorgen voor beschadigde kinderen en hen te begeleiden in hun verdere bloei en ontwikkeling. Al deze waarden worden, zoals in dit artikel duidelijk moge worden, in een rol als onderaannemer gefrustreerd. Ook heeft deze constructie een negatieve invloed op het potentieel aan startende gezinshuizen.

Gemeenten doen er om een aantal redenen verstandig aan om te kiezen voor een constructie waarin ook vrijgevestigde gezinshuizen tot hun recht komen. Uiteraard vanwege de goede zorg die wordt geboden. Ook omdat er een groot tekort is aan gezinshuisplekken. Maar ook de wijziging in het woonplaatsbeginsel per 1 januari 2022 vraagt om actie. Kinderen in gezinshuizen komen vaak uit verschillende regio's. Het nieuwe woonplaatsbeginsel stelt de oorspronkelijke gemeente van het kind zorginhoudelijk en financieel verantwoordelijk. Gezinshuizen zullen met meer regio's dan voorheen contracten afsluiten. Een regio waar de positie van vrijgevestigde gezinshuizen goed geregeld is zal derhalve voor het gezinshuis een passender partner zijn om mee samen te werken.

De positie van vrijgevestigde gezinshuizen kan afhankelijk van de lokale situatie verschillend uitgewerkt worden. Een optie is om voor gezinshuizen meer ruimte voor maatwerkcontracten in te ruimen. Of dat ze een bepaalde plek in het consortium innemen, bijvoorbeeld meegenomen worden aan de matchingstafel, het moment dat voor een kind de juiste zorg gevonden moet worden. Meer opties zijn te bedenken. Ga als gemeente hoe dan ook in gesprek met deze gezinshuizen om samen een passende constructie te vinden.