Lokalis

Jaarrapportage 2015

Februari 2016

Inhoud

Inleiding ... 3
1. Basishulp ... 4
1.1 Bereik en toegankelijkheid ... 4
1.2 Snelheid ... 7
1.3 Leidende principes ... 8
1.4 Generalistisch werken ... 9
1.5 Effectieve basishulp ... 10
1.6 Verwijzen en PGB ... 12
2. Samen transformeren ... 14
2.1 Gewoon Opvoeden: samenwerking Spoor 1 ... 14
2.2 Steun waar nodig: samenwerking Spoor 2 ... 18
2.3 Speciaal waar het moet: samenwerking Spoor 3 ... 18
3. Organisatieontwikkeling ... 21
3.1 Personeel ... 21
3.2 Lerende organisatie ... 21
3.3 Huisvesting ... 22
3.4 ICT ... 22
3.5 Kwaliteit ... 23
3.6 Klachten en incidenten ... 23
3.7 Klantparticipatie ... 26
3.8 Financiële soliditeit ... 26

Inleiding

Voor u ligt de jaarrapportage 2015 van Stichting Lokalis. We hebben een intensief, leerzaam en plezierig eerste jaar achter de rug met resultaten waar we blij mee zijn.
We ondersteunden dit jaar 6278 gezinnen bij het vinden van antwoorden op hun vragen en het oplossen van hun problemen. Waarbij we beoogden bij te dragen aan duurzame verbetering van hun situatie. Ruim de helft van onze klanten vond ons eigenstandig. Gezinnen waardeerden onze hulp gemiddeld met een 7,5.
Onze wellicht belangrijkste vraag dit eerste jaar was 'wat wij verstaan onder hoogwaardige generalistische basishulp voor jeugd & gezin'. De Gemeente heeft in een vroeg stadium de 'leidende principes' voor het Utrechts model opgesteld en de pilotteams zijn al in 2013 gestart deze in praktijk te brengen. Wij verkeerden in de luxe positie om vanuit dat fundament te kunnen starten en hebben daarop voortgebouwd. Op basis van praktijkervaring, door gesprek en door ontsluiting van kennis en wetenschap werden doelen en de beoogde inhoud van basiszorg geleidelijk aan scherper. Conform de nieuwe definitie van gezondheid zijn buurtteams er om mensen te helpen problematiek hanteerbaar te maken in het dagelijks leven. En in navolging van theorieën over veerkracht zijn wij er om ouders en kinderen te helpen de omstandigheden in huis, op school en in de wijk te verbeteren. Vanuit dat denkkader zijn we dit jaar begonnen te professionaliseren.
Transformeren doen klanten, professionals en vele organisaties in onderlinge samenwerking. We hebben dit eerste jaar met een groot aantal partners in spoor 1, 2 en 3 kennisgemaakt. We zijn de samenwerking gestart, hebben deze gedurende het jaar gevolgd en verbeterd en op onderdelen ook beschreven. Scholen, huisartsen, Samen Veilig en specialistische zorgaanbieders waren de eerst belangrijke partners. Co-creëren met de Gemeente Utrecht bleek in dit eerste jaar zeer functioneel. Beleid en uitvoering hebben elkaar wederzijds beïnvloed en versterkt.
Na dit eerste jaar is 'de bedoeling' van de buurtteams niet meer de vraag. Niet voor onszelf en ook niet voor de partners in de stad. De buurtteams zijn toegankelijk, klanten zijn al behoorlijk tevreden, met partners wordt constructief geleerd, het gebruik van specialistische zorg is afgenomen, net als het aantal kinderbeschermingsmaatregelen. De keuze voor het Utrechts model wordt door de eerste resultaten ondersteund.
Tegelijkertijd kunnen we als 1-jarige pas net lopen. Een aantal van onze klanten was helemaal niet tevreden, soms over het proces en soms over de inhoud c.q. de effectiviteit van hulp. Alle medewerkers van Lokalis hebben veel te leren. Over de toepassing van de leidende principes, de wijze van zelf hulp bieden en over het gezinnen helpen navigeren en onderhandelen. Over hoe autonomie van werkers te faciliteren en teamontwikkeling te ondersteunen. En over hoe 'de bedoeling' zich vertaalt naar organisatieontwikkeling en bedrijfsvoering. En ook in de samenwerking met partners valt wederzijds nog veel te verbeteren. In 2016 ligt de nadruk op het in praktijk brengen van onze visie en de beoogde werkwijze, op verder leren en verbeteren en op het met partners verder brengen van de transformatie van de zorg voor jeugd.

1. Basishulp

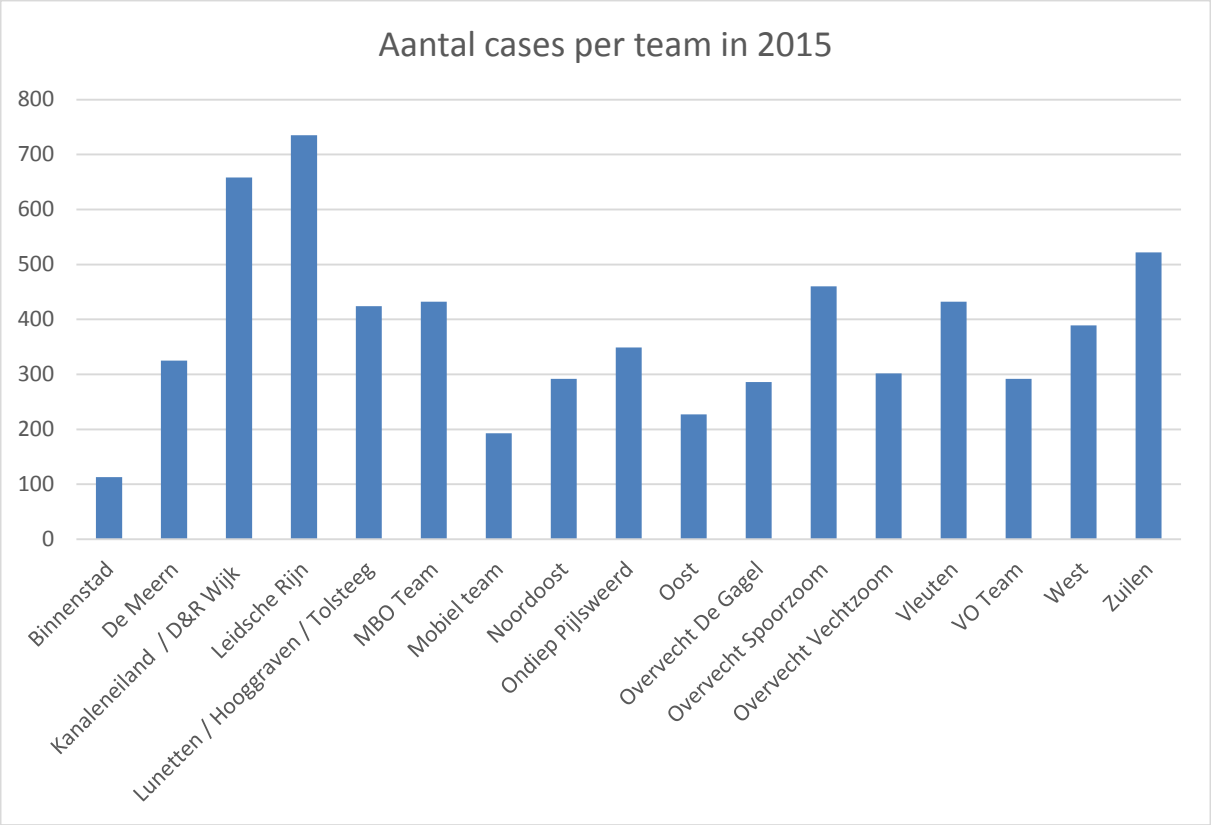
1.1 Bereik en toegankelijkheid

Vanaf de start van de buurtteams jeugd & gezin werden we goed gevonden door onze klanten. Het aantal lopende begeleidingen nam na de vliegende start in het eerste kwartaal, ieder kwartaal in vergelijkbare mate toe. Het verschil tussen het aantal gestarte en afgesloten begeleidingen werd gaandeweg kleiner. Er is nog geen sprake van stabilisatie van de vraag. In 2015 werden in totaal 5193 cases gestart, hadden we gedurende het jaar 6278 gezinnen in begeleiding en hebben we 2958 cases afgesloten. Gezinnen bestaan veelal uit meerdere unieke klanten. Het aantal geregistreerde unieke klanten in 2015 is 12.163.

Kwartaal	*Zonder startdatum*	*Gestart in periode*	*Lopend in periode*	*Afgesloten in periode*
1	621	1505	2735	437
2	412	817	3292	645
3	170	905	3704	804
4	147	1051	4231	911

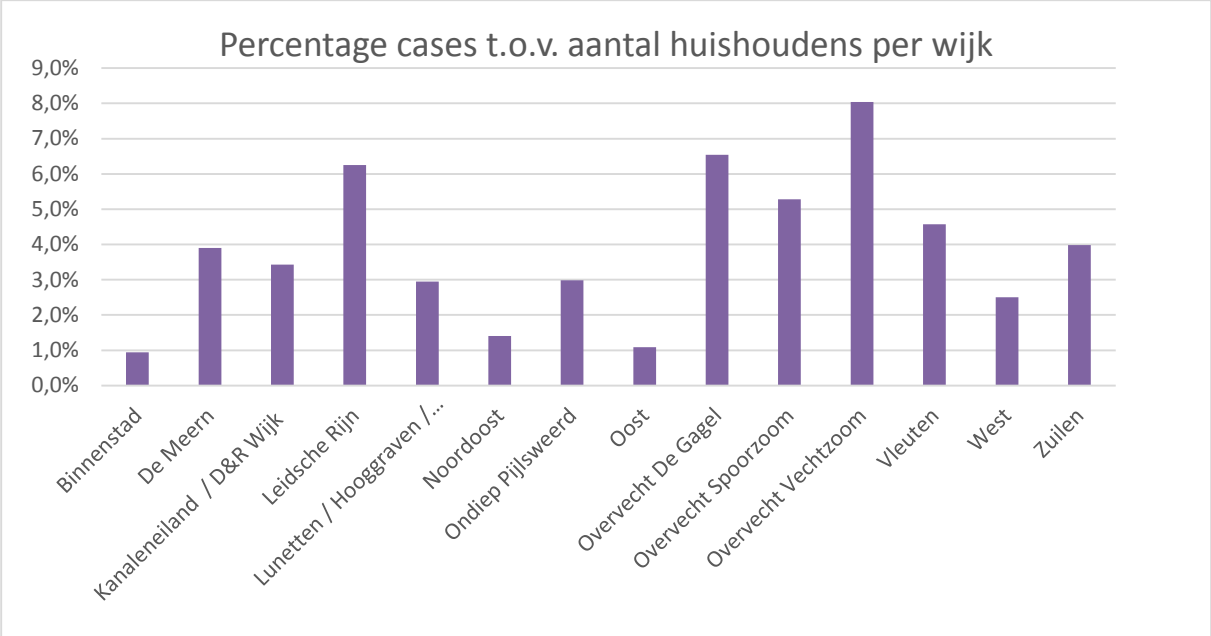
Tabel 1. Aantal cases 2015

In onderstaande figuur vindt u het aantal cases per wijk/team dat in 2015 in begeleiding is geweest. Een aantal wijken is samengevoegd in verband met onze interne organisatie. Om redenen van flexibiliteit werkten bij de start twee teams jeugd & gezin voor meerdere (kleinere) wijken. Naarmate we groeiden kregen wijken ieder hun eigen team. In 2016 bestaan in onze administratie en dus ook rapportage, alle wijken afzonderlijk. Verder geldt dat het VO-team vanaf september operationeel is.



Figuur 1. Aantal cases in 2015, per team J&G

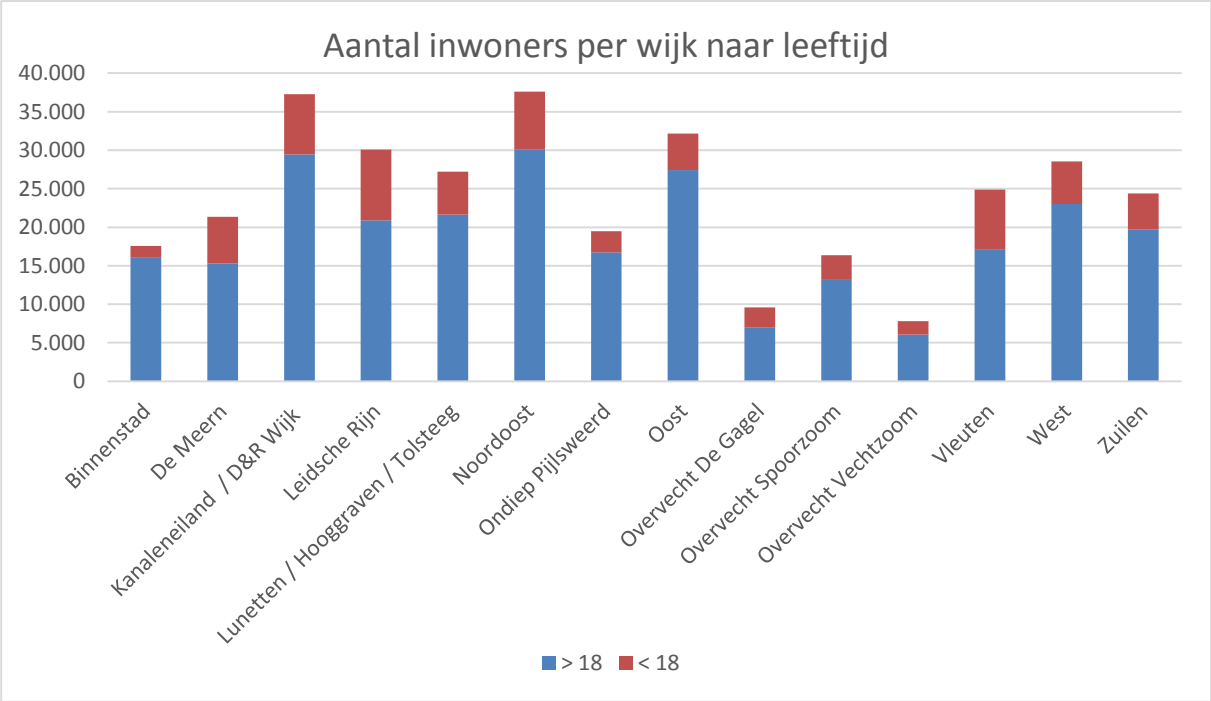
Als we het aantal cases vergelijken met het aantal huishoudens per wijk, ontstaat het beeld zoals onderstaand weergegeven in figuur 2. Dit is exclusief de klanten die begeleid zijn door het VO-team, het MBO-team en het Mobiele team.



Figuur 2. Aantal cases in 2015, in procenten van het aantal huishoudens per wijk

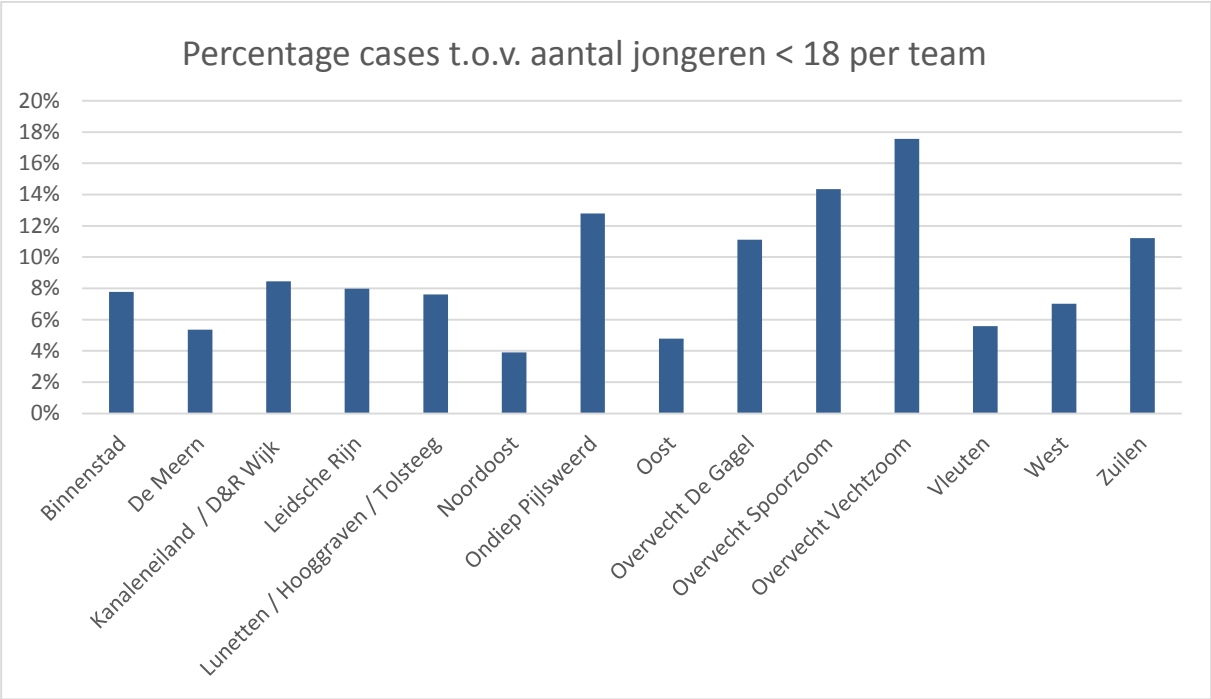
Relatief gezien hebben we met name in Overvecht en Leidsche Rijn veel gezinnen ondersteund. In Overvecht Vechtzoom en De Gagel was respectievelijk 8 en 6,54 procent van de gezinnen in begeleiding. In Leidsche Rijn betrof het 6,25 procent. Binnenstad deed met nog geen 1 procent het minst beroep op basiszorg voor jeugd & gezin.

In figuur 3 is het aandeel jongeren (<18 jaar) per wijk weergegeven. De teams jeugd & gezin en sociaal hanteren deze grens zoals bekend niet strikt. Bij jongeren tussen de 18 en 23 jaar wordt op basis van de inhoud van de vraag gekeken welke team het beste ondersteunt. Ook het MBO-team ondersteunt grote aantallen jongeren van boven de 18. Figuur 3 geeft echter wel een beeld van de mate waarin de aantallen klanten per team (mede) voortkomen uit de opbouw van de bevolking. Leidsche Rijn scoort met 9206 jongeren het hoogst. In Binnenstad woont met een aantal van 1455 het kleinste aantal jongeren.



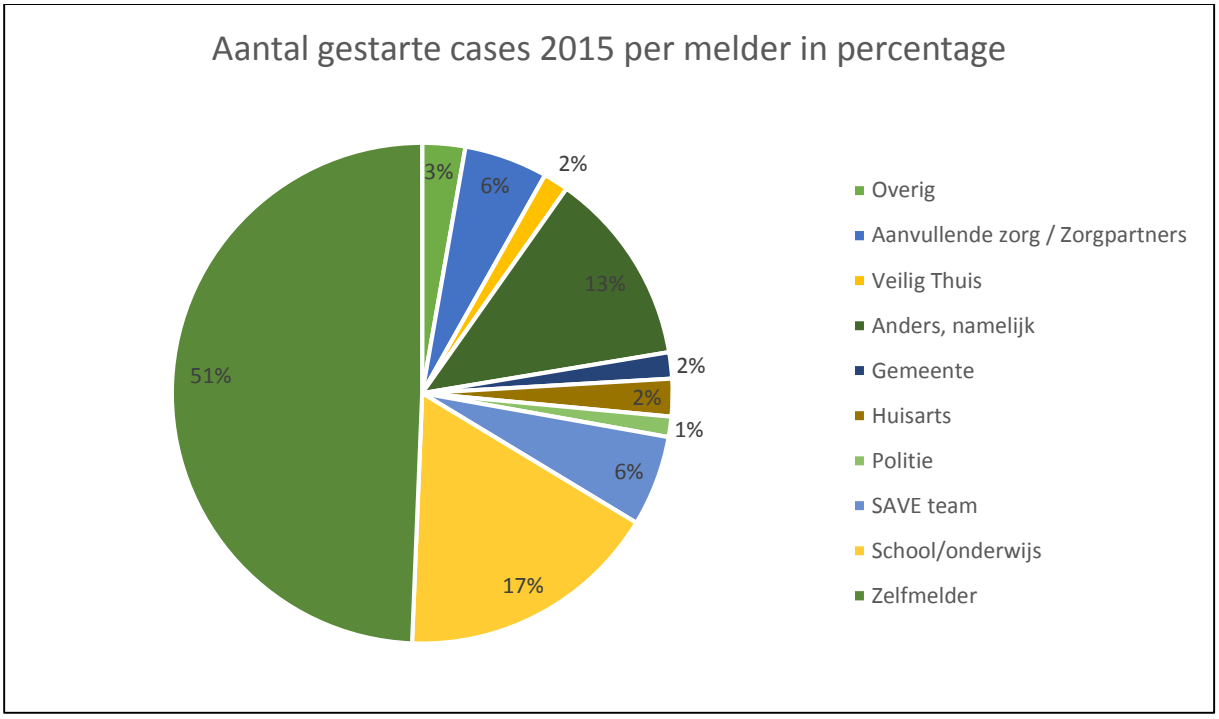
Figuur 3. Aantal inwoners per wijk naar leeftijd in 2015

In onderstaande figuur 4 is vervolgens het percentage cases afgezet tegen het aantal jongeren per wijk. Daarmee 'corrigeren' we voor bevolkingsopbouw en ontstaat een eerste beeld van de concentratie van problematiek en/of van onze toegankelijkheid in de verschillende wijken. Figuur 2 en 4 verschillen behoorlijk. De vraag naar basiszorg voor jeugd & gezin blijft het grootst in Overvecht. Ook in Ondiep en Zuilen is het aantal klanten hoog in vergelijking met het aantal jongeren in de wijk. Het aantal klanten in Leidsche Rijn daarentegen past meer bij de demografische samenstelling van die wijk. En in vergelijking met het aantal jongeren in de wijk doen niet Binnenstad, maar de wijken Noordoost en Oost het minst beroep op de teams jeugd & gezin.



Figuur 4. Percentage cases ten opzichte van het aantal jongeren per team in 2015

Ruim de helft van alle klanten vond het buurtteam eigenstandig, een percentage dat gedurende het jaar stabiel bleek. Een ander groot deel van de jongeren en gezinnen komt via school.



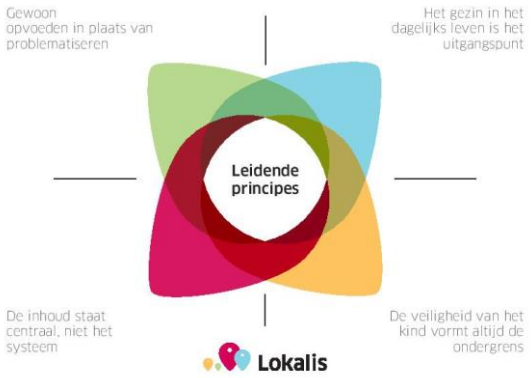
Figuur 5. Aantal gestarte cases in 2015 per melder in percentage.

1.2 Snelheid

De omvang van de vraag, in combinatie met de zwaarte van (een deel van) de problematiek en de beginfase van onze organisatie, zorgden ervoor dat het niet lukte om klanten binnen de gewenste vijf dagen te helpen. Gemiddeld duurde het 17 dagen na aanmelding voordat we de begeleiding konden starten. Dit cijfer wordt ook negatief ingekleurd door foutieve registratie. Inmiddels is de registratie verbeterd, zijn nieuwe collega's gestart en zal ook in het eerste kwartaal van 2016 nog een aantal nieuwe mensen beginnen.

De teams waar gezinnen wachtten op start hebben telkens onderzocht of wachten acceptabel was. Lang niet alle vragen zijn urgent. Waar wel sprake was van een crisis of waar anderszins risico's werden gezien voor de ontwikkeling en veiligheid van kinderen werden gezinnen altijd direct geholpen.

1.3 Leidende principes



Het werken volgens de leidende principes is het afgelopen jaar ondersteund door het werken met maatjes, intervisie, casuïstiekbesprekingen en procesevaluaties. Gezinswerkers werken in duo's om de kwaliteit van de hulp te verstevigen. Een maatje kan als gesprekspartner en procesbewaker dienen en waar functioneel ook bijdragen in de begeleiding. Individueel leren wordt daarnaast ondersteund door intervisiebijeenkomsten, waarbij de leidende principes uitgangspunt zijn. Casuïstiek dient het leren op team- en organisatieniveau. Procesevaluaties zijn de leervorm ten behoeve van de samenwerking met partners. Vanuit onze gezamenlijk visie op onze bedoeling, die is geworteld in de leidende principes, vormt zich zo een Lokalis-identiteit en werkwijze.

> *"Voorheen moest ik meningsverschillen met netwerkpartners vooral zelf oplossen. Er was veel minder aandacht voor zelfreflectie. Verschil is nu de benadering vanuit de teamleider. Gestimuleerd worden om te reflecteren op je eigen handelen en juiste tijd, plaats en wapen kiezen in het gesprek met netwerkpartners bij een meningsverschil. (de manier die we leren door procesevaluaties). Het effect is dat er minder gedoe is met netwerkpartners, er effectiever gewerkt wordt en het gezin centraal blijft staan."*
>
> Gezinswerker over wat het nieuwe werken oplevert

Gezinswerkers volgden in hun eerste jaar allemaal de training 'Leidende principes'. Deze biedt een basis in systemisch werken, oplossingsgericht werken, sociale netwerkstrategieën (SNS) en cultuursensitief werken. Daarnaast wordt gesproken over wat de leidende principes in de praktijk vragen van gezinswerkers in gedrag en positionering. Deze training werd over het algemeen goed beoordeeld, maar was voor een deel van de medewerkers ook te weinig diepgaand. In 2016 krijgt dit aanbod een vervolg. De eigen trainers, die dit jaar zijn opgeleid, krijgen hierin een rol.

Afbeelding 1. Teammanager D. van Schaik tijdens de Voor de Jeugd Dag over het centraal staan van de klant.

1.4 Generalistisch werken

In 2015 zijn we op het gebied van generalistisch werken doorgegaan waar de pilotteams in 2014 waren gebleven: generalistische basishulp wordt geboden vanuit teams met medewerkers met een verschillende specialistische achtergrond. Individuen uit deze teams zijn door de kennis in hun team beter in staat generalistisch hulp te leveren. Om specialistische kennis te blijven voeden en onze werkwijze vorm te geven, werken we met kenniskringen. Deze hebben tot taak kennis van buiten naar binnen te halen, te filteren en te bepalen wat op persoonsniveau, teamniveau en organisatieniveau nodig is. In 2015 waren er portefeuilles op het gebied van (Geestelijke) Gezondheidszorg, Opvoed- en Opgroeiproblematiek, Ouders en Kinderen met een Beperking, (Maatschappelijke) Veiligheid, Gezin-Kind en omgeving, Onderwijs, Wonen, Werken & Inkomen en Leidende principes. Er zijn in klein of groot verband verschillende trainingen en workshops georganiseerd zoals schuldhulpverlening, herkennen van licht verstandelijke beperking, herkennen van psychiatrische ziektebeelden en radicalisering.

Eind 2015 is gestart met verdiepende gesprekken over wat we verstaan onder basishulp. ‘Wat beogen we met basishulp’, ‘welke vragen horen wel en niet bij ons thuis’, ‘hoe doe je dat dan’, vroegen we ons in de verschillende teams terugkerend af. Wat weet, kan en doet een generalist en een generalistisch buurtteam en wat is idealiter aanwezig binnen een organisatie die basishulp biedt? We kunnen ons vinden in de nieuwe definitie van gezondheid. Waarbinnen niet meer het afwezig zijn van ziektes centraal staat, maar het gaat om de mate waarin problematiek hanteerbaar is in het dagelijks leven. Ook theorieën over veerkracht horen thuis in ons denkkader. Naast aandacht voor problemen en stoornissen draagt verbetering van de omstandigheden van een gezin wezenlijk en duurzaam bij. De buurtteams zijn daarvoor, door de wijkgerichte organisatie en de verbinding met scholen, veel beter gepositioneerd dan de zorg voor jeugd dat voorheen was.

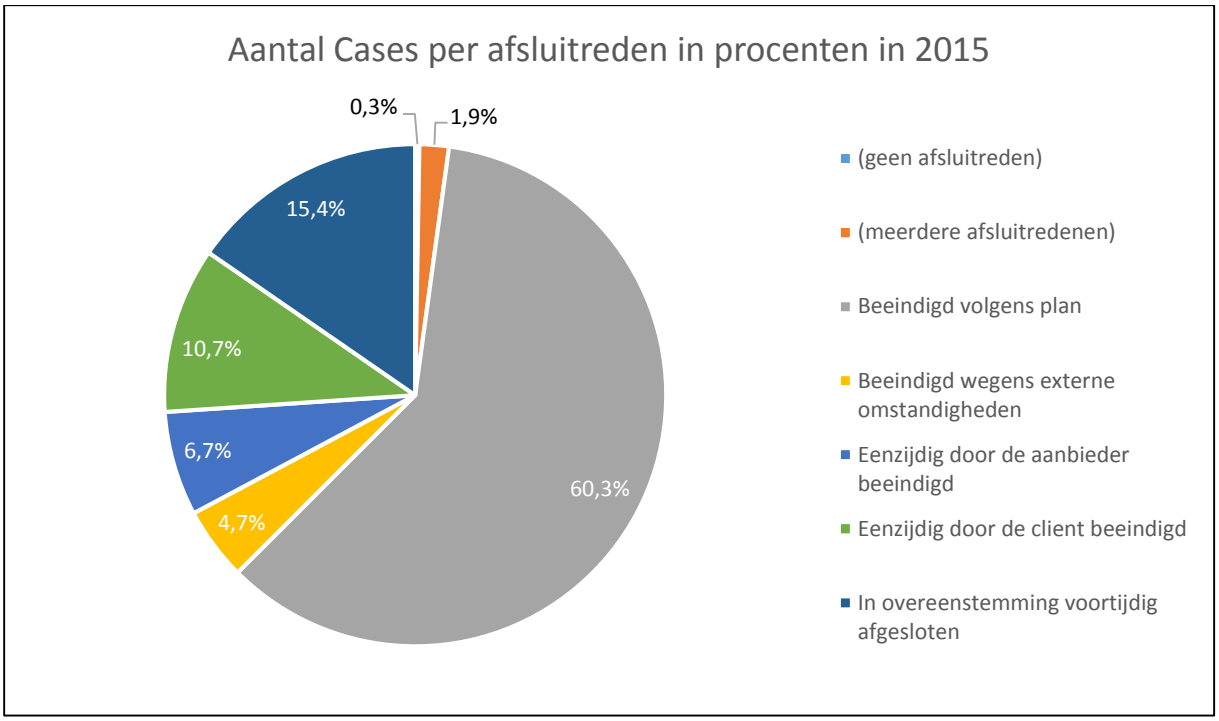
1.5 Effectieve basishulp

De aard en de ernst van problematiek van klanten worden niet zodanig geregistreerd dat hierover kwantitatief kan worden gerapporteerd. Hiervoor is in de pilotfase van de buurtteams onderbouwd gekozen. Het KTSD voorziet er dus ook niet in. Ten tijde van de evaluatie van de pilot is hiernaar wel kwantitatief en kwalitatief onderzoek gedaan. Deze resultaten lijken nog steeds representatief. Teams ervaren dat de grootste vraag van gezinnen betrekking heeft op schulden- en opgroei- en opvoedproblematiek, veelal in combinatie. We zijn blij met de toekenning van de Academische Werkplaats Transformatie Jeugdzorg Utrecht. Eén van de projecten is een vierjarig onderzoek naar de effectiviteit van basishulp voor jeugd & gezin. Een projectleider van Lokalis heeft dit als promotieonderzoek opgepakt. De onderzoeksmethodiek is in 2015 voorbereid. Begin 2016 starten we met de uitvoering. Vanuit dit onderzoek zullen we in 2016 nader gaan rapporteren over de inhoud van de vraag van onze gezinnen en de effectiviteit van de basishulp.

"Een gezin met twee kinderen, een jongen van 4 jaar en een meisje van 7, zit in de knel. Het is niet gezellig thuis. De kinderen schreeuwen vaak, maken ruzie met elkaar en luisteren niet. Ouders weten niet waar ze het meeste last van hebben of waar ze zouden kunnen beginnen. Het maken van een beloningskaart voor goed gedrag, waar we uiteindelijk op uitkomen lijkt de negatieve sfeer te versterken. De kinderen doen nu alleen nog maar iets (niet) voor een sticker. Na een casuïstiekoverleg in het team besluiten we het op een andere manier te proberen. We laten nu elke week een vooraf gekozen thema aan bod komen dat we op een gestructureerde manier behandelen. De eerste thema's zijn: iets leuks zeggen, een compliment geven en belonen. De komende weken volgen thema's als: apart zetten, een instructie geven en zinvol straffen. Ook staat er een gesprek op school gepland om te delen waar dit gezin mee bezig is. Vooralsnog werkt het heel goed. De kinderen en hun ouders zeggen dat het beter met hen gaat. Wonderlijk genoeg gaat het al snel vanzelf om alle knappe en aardige dingen van de kinderen te benoemen. De kinderen stralen en gedragen zich beter. We hebben vertrouwen in de thema's die gaan komen."

Gezinswerker over opvoedondersteuning

In beginsel vragen gezinswerkers alle klanten op meerdere momenten in hoeverre het lukt om de aangegeven doelen te realiseren en wat ze van de ondersteuning vinden. Indicatoren die hier kwantitatieve informatie over geven zijn de reden van afsluiting van hulp, de mate waarin gezinnen na afsluiting zonder hulp verder gaan en het rapportcijfer wat voor de hulp van het buurtteam wordt gegeven. Figuur 6 laat zien dat in 60 procent van de gezinnen de hulp volgens plan wordt afgesloten.



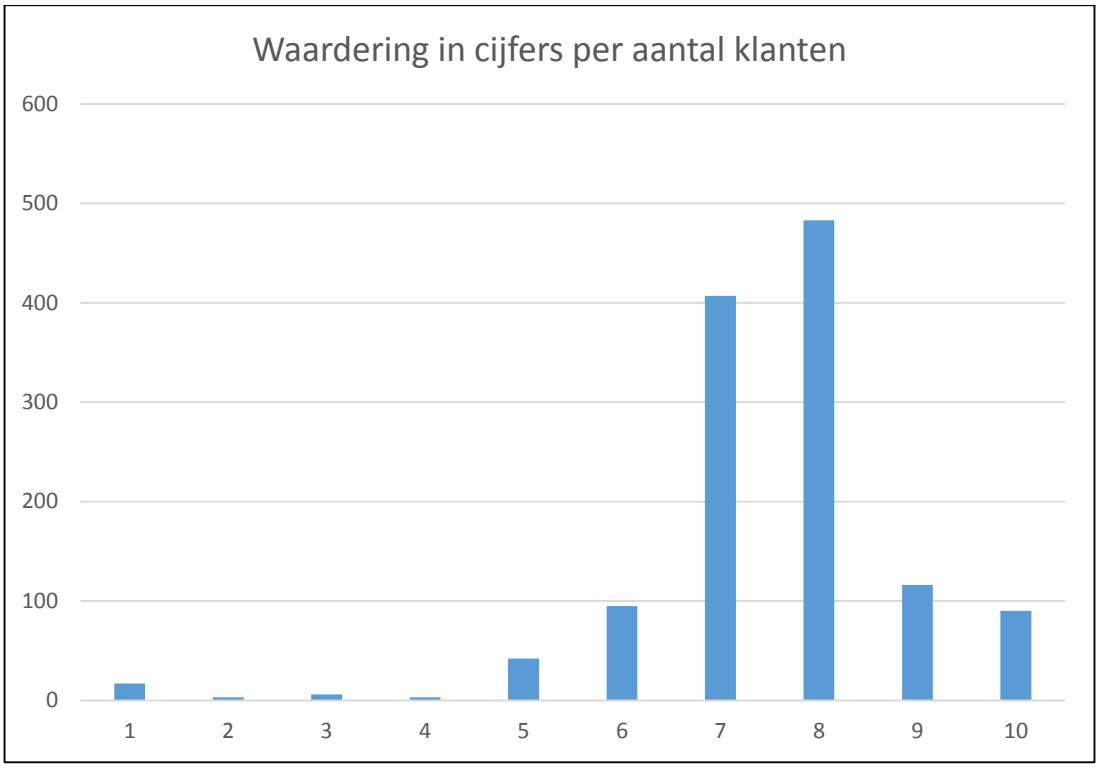
Figuur 6 . Aantal cases per afsluitreden in procenten in 2015

Onderstaande tabel laat zien dat 58 procent van de klanten aangeeft zonder hulp verder te gaan. Als we corrigeren voor de categorie '*niet van toepassing'* wordt dit percentage 77 procent.

Verder zonder begeleiding	*Aantal cases*
(niet ingevuld)	162
Ja	1723
N.v.t.	725
Nee	348
Totaal	**2958**

Tabel 2. Aantal in 2015 afgesloten cases waarvoor gezin aangeeft zonder begeleiding verder te kunnen.

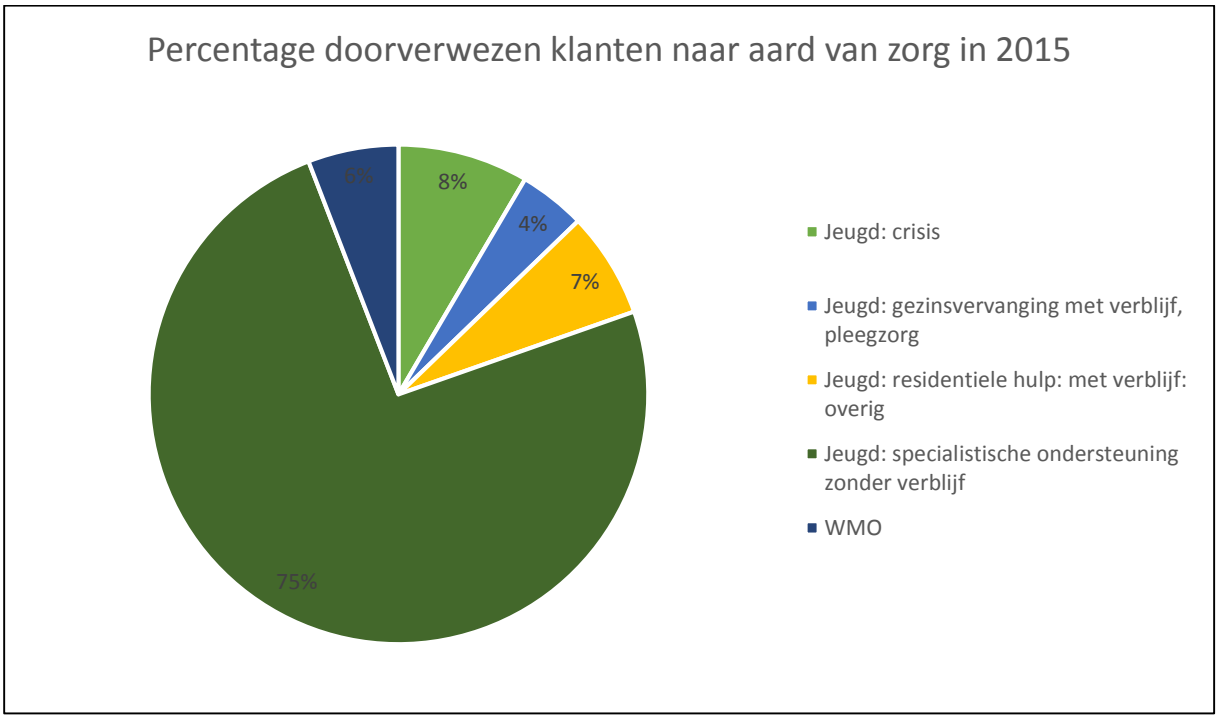
Uitgedrukt in een rapportcijfer kregen we van onze klanten in 2015 gemiddeld een 7,5. Hierbij waardeert 91 procent van onze klanten ons met een 7 of hoger en 61 procent van onze klanten geven een 8 of hoger. Nuancering is op zijn plaats, in 54 procent van de gevallen werd geen cijfer geregistreerd.



Figuur 7 . Waardering van klanten in afgesloten cases in de vorm van een rapportcijfer.

1.6 Verwijzen en PGB

In 2015 is bij 1228 klanten aanvullende hulp betrokken door het buurtteam.



Figuur 8: Percentage doorverwezen klanten naar aard van zorg in 2015.

Bovenstaande figuur 8 laat zien dat we 75 procent van onze klanten verwijzen naar ‘specialistische ondersteuning zonder verblijf’. Deze categorie bestaat feitelijk uit drie zorgvormen: 'ambulante jeugdhulp', 'daghulp' en 'jeugdhulp in het netwerk'. Om meer zicht te krijgen op de aard en de ernst

van de problematiek waarvoor aanvullende zorg wordt betrokken is na drie kwartalen een inhoudelijke analyse gemaakt. Die analyse leverde een aantal conclusies op:

- Er werd met enige regelmaat verwezen omdat de benodigde begeleiding intensief of langdurig was. Met de teams is besproken dat de keuze om aanvullende zorg te betrekken voortkomt uit aard en ernst van de problematiek en dat intensiteit en duur op zichzelf geen goede criteria zijn. Een intensievere samenwerking met de door de Gemeente bij Careyn ingekochte 'praktische ondersteuning' moet daarbij helpen.
- Conform het ingekochte aanbod werd verwezen naar ambulante spoedhulp. Wisseling van begeleiders in een crisissituatie lijkt in de regel niet in het belang van een gezin. En aard en ernst van de problematiek maken deze verwijzingen veelal niet noodzakelijk. Inmiddels werkt Lokalis aan een voorstel om vanaf 2017 ambulante crisishulp te bieden als onderdeel van basiszorg.
- De grote aantallen verwijzingen betreffen diagnostiek, dyslexie en hulp bij ernstige echtscheidingsproblematiek. Diagnostiek en dyslexie zien we als problematiek waarvoor specialistische zorg nodig is. Op echtscheidingsproblematiek is deskundigheidsbevordering nodig. Deze is in 2015 ook gestart, met ondersteuning vanuit met name Youké.

Bijlage II geeft een totaaloverzicht van de verwijzingen per zorgvorm. In totaal is naar 66 verschillende aanbieders verwezen met een grote spreiding in frequentie. Er zijn aanbieders waarnaar slechts één maal is verwezen, maar er is ook een aanbieder die 196 maal is betrokken.

De PGB beoordelingsgroep behandelde en beoordeelde in 2015 130 aanvragen. In het derde kwartaal verdubbelde het aantal aanvragen bijna ten opzichte van het tweede kwartaal. Deze grote stijging kwam door het naderen van 1 januari 2016 en de vele aandacht voor de behandeltijd bij de Sociale Verzekeringsbank. Met de besloten ambtelijke verlenging verminderde de tijdsdruk voor de buurtteams. We slaagden er goed in te zorgen dat nieuwe PGB’s aansluitend ingingen op de oude, mits het gezin zich op tijd had gemeld bij het buurtteam.

Sinds het laatste kwartaal wordt exact bijgehouden hoeveel aanvragen zijn toegewezen en afgewezen. In dit kwartaal waren er 33 aanvragen waarvan er 1 werd afgewezen, 11 geheel werden toegewezen, 8 gedeeltelijk werden toegewezen en 13 aanvragen nog in behandeling waren aan het einde van het jaar. Goede registratie kwam laat op gang omdat er bij de start veel onduidelijk was over de aanvraagprocedure en de rol van het buurtteam hierin. Voor zover bekend heeft deze onduidelijkheid er niet toe geleid dat mensen die recht hadden op een PGB dit zijn misgelopen.

Waar verwijzingen voor zorg in natura door alle gezinswerkers worden afgegeven bestaat voor PGB’s een beoordelingsgroep. Aanvragen vanuit alle teams worden hier besproken. De groep is bij de start van 2015 begonnen, heeft zich werkenderwijs ontwikkeld en altijd getracht zorg op maat te bieden en toe te kennen met de leidende principes als leidraad. Om het proces beter te stoomlijnen zijn we gestart met een LEAN traject. Het doel hiervan is om alle aanvragen binnen 10 werkdagen na binnenkomst beoordeeld te hebben.

2. Samen transformeren

Medewerkers van de buurtteams jeugd & gezin uit Overvecht sloten op 16 december aan bij het Podiumgesprek 'Overvecht, de ongezondste wijk van Nederland ...!' De setting van het debat was een boksring waarin de sprekers hun verhaal deden. Hierna kon het publiek hierop reageren.

Afbeelding 2. Presentatoren van het Podiumgesprek introduceren het debat.

De collega's reageerden op de stelling "Vernieuwende projecten kun je niet uitrollen zolang we nog te maken hebben met oude systemen", zoals deze door een van de sprekers werd geponeerd. Met de transitie is de transformatie nog geen werkelijkheid. Toch kunnen veel zaken al een stuk sneller geregeld worden dan voorheen en wordt de klant steeds vaker centraal gezet binnen de 3D.

2.1 Gewoon Opvoeden: samenwerking Spoor 1

Met de transformatie beogen we een verschuiving van spoor 3, naar 2, naar 1. In 2015 ging onze aandacht noodzakelijkerwijs allereerst uit naar het bieden van basiszorg en naar het voor spoor 2 toegankelijk maken van de expertise uit spoor 3. Tegelijkertijd is er al veel geïnvesteerd in de samenwerking met spoor 1. De jeugdgezondheidszorg, de informele zorg, sociaal makelorganisaties en JOU, de politie en het onderwijs zijn daarbij het eerst in beeld. Gezamenlijk hebben we als doel dat kinderen gezond en veilig kunnen opgroeien en zich daarbij maximaal kunnen ontwikkelen en ontplooien. Hieronder staat een – onvolledig - beeld van de resultaten in het afgelopen jaar. Ze geven een beeld van wat er in wijken en op stedelijk niveau is gedaan.

Jeugdgezondheidszorg
Op stedelijk niveau is er een start gemaakt met het opstellen van een visiedocument dat dient als onderlegger voor de samenwerking die we op verschillende gebieden met elkaar hebben; sociaal-medische basiszorg, gewoon opvoeden, samenwerking bij kinderopvang en onderwijs. Dit visiedocument wordt in 2016 verder uitgewerkt.
Een ander onderdeel van het stedelijk overleg tussen JGZ, de buurtteams jeugd & gezin, huisartsen en GEZ is het uitwisselen van ervaringen in de samenwerking, specifiek voor de sociaal medische basiszorg op wijkniveau. We leren van de ervaringen op wijkniveau en bekijken hoe we die op stedelijk niveau kunnen inzetten. Zo werkte buurtteam West vanaf de start regelmatig samen met

JGZ collega's bij gemeenschappelijke casuïstiek. JGZ introduceerde de gezinswerkers bij gezinnen, een werkwijze waarin veel werd geïnvesteerd in het driegesprek om 'praten over' klanten zoveel mogelijk tegen te gaan.

Informele Zorg
Het afgelopen jaar hebben de buurtteams jeugd & gezin en de informele zorg elkaar goed gevonden en de inzet van de ambassadeurs van het Netwerk Informele Zorg Utrecht (NIZU) is heel helpend gebleken. De inzet van deze ambassadeurs was erop gericht om de bril van de generalisten in de buurtteams naar de informele zorg te verbreden. Tijdens de evaluatie van eind december 2015 bleek dat er in bijna een derde van de besproken casuïstiek informele zorg is ingezet en dat er nog meer inzet van de informele zorg mogelijk is. De informele zorg staat zonder meer op het netvlies van de gezinswerkers, maar om de inzet te versterken blijven de ambassadeurs ook in de eerste helft van 2016 nog aan de teams gekoppeld.

Sociaal makelaars en Jongerenwerk
De vraag hoe de sociaal makelaars en jongerenwerkers en de gezinswerkers samenwerken en elkaar versterken, was vaak onderwerp van gesprek. De eerste concrete resultaten werden geboekt. Sociaal makelaars in Kanaleneiland speelden een rol bij het in contact brengen van moeders met gezinswerkers via het speeltuinwerk. Nadat het contact met moeders in speeltuinen was gelegd, bleek het eenvoudig om andere moeders bij het buurtteam te introduceren. Wekelijks in de speeltuin aanwezig zijn werkt drempelverlagend. Daarnaast gaven sociaal makelaars een workshop aan gezinswerkers in de principes van de Vreedzame wijk. Risicojeugd meldt zich niet snel bij de reguliere buurtteams jeugd & gezin. Jongerenwerkers hebben goed contact met deze groep en introduceerden gezinswerkers bij de jongeren en hun ouders. *"Jongerenwerkers spreken de taal van jongeren, die soms toch echt anders is dan die van gezinswerkers",* zei een van de teammanagers.

Politie
De politie is al jaren een belangrijke partner voor hulpverleners en dat is met de komst van de buurtteams onveranderd gebleven. Het buurtteam informeert de politie bij dreigende escalatie en de politie voorziet buurtteams van informatie die nodig is om integraal te kunnen werken. Goed contact leidde er in verschillende teams toe dat de politie gezinswerkers in een vroeg stadium introduceerde in een gezin met als resultaat dat er snel aandacht was voor het gehele gezin en niet alleen voor 'daders'. Samenwerking gebeurde op verschillende niveaus. In West zijn de wijkagenten met enige regelmaat op het kantoor van het buurtteam te vinden, buurtteam Overvecht nodigde de wijkagent uit voor een voorlichting over radicalisering, in Kanaleneiland trekken politie en buurtteam samen op bij risicojongeren. En er is gewerkt aan een convenant, waarin afspraken over het uitwisselen van informatie zijn belegd. Dit convenant werd in november 2015 ondertekend door de bestuurders van beide buurtteamorganisaties en de politiechef van de eenheid Midden Nederland. Met gepaste informatie-uitwisseling beogen politie en buurtteams zowel overlast en criminaliteit te bestrijden als een bijdrage te leveren aan een perspectief op participatie in de Utrechtse samenleving.

Onderwijs
In het onderwijs is er een goed werkende ondersteuningsstructuur op school met als doel dat leerlingen dáár de ondersteuning krijgen die zij nodig hebben. De toegang hiertoe wordt gevormd door het buurtteam jeugd & gezin, het VO- of het MBO-team.

PO
De samenwerking tussen de buurtteams jeugd & gezin en het primair onderwijs is in 2015 gemonitord waarbij de uitkomsten inzicht gaven in de realisatie van de transformatie. De monitor bestond uit een vragenlijst die door 52 intern begeleiders van scholen is ingevuld.

Over het algemeen genomen zijn de resultaten van de monitor erg positief. De grootste tevredenheid (80 procent) is er over de effectiviteit en de resultaten van inzet van de gezinswerker, gevolgd door de deskundigheid, de onderlinge communicatie en de bereikbaarheid van de gezinswerker. Deze tevredenheid is terug te zien in de toename van het aantal aanmeldingen vanuit het onderwijs.

De uitgangspunten van de transformatie, die zich vertalen in onder andere 'praten met het gezin, in plaats van over het gezin, focus op wat wel goed gaat en de regie ligt bij het gezin', verdienden daarentegen nog aandacht. Vooral het uitganspunt 'praten met' riep vragen op als de veiligheid van een kind in het geding leek te zijn. Met de scholen die de waarde van de transformatie niet direct onderschreven, is verder gepraat over een gezamenlijke werkwijze.

VO en MBO
Na de zomervakantie startte het VO-team. Hoewel sommige partners zich afvroegen of een VO-team nodig was vanuit de gedachte dat de reguliere buurtteams de jongeren ook bereiken en het even duurde voordat de aanmeldingen op gang kwamen, wist het team zijn waarde snel te realiseren. Eind november kwam de aanmeldingenstroom flink op gang. Met het samenwerkingsverband Sterk VO en de kernpartners is een voor alle betrokkenen richtinggevende visie ontwikkeld op de samenwerking tussen onderwijs en zorg.

> *"In 2015 is het school maatschappelijk werk op de scholen voor voortgezet onderwijs getransformeerd naar het VO-team. Een spannend traject, omdat niet alle scholen stonden te springen om verandering. Bij de scholen van Sterk VO was er behoefte om de implementatie van passend onderwijs (in 2014 gestart), goed te verbinden met de veranderingen in het domein van de zorg voor jeugd.*
> *Lokalis en Sterk VO zijn open en constructief met elkaar op zoek gegaan naar kansen voor jongeren/gezinnen én voor versterking van de ondersteuningsstructuur in het onderwijs. Elke school voor voortgezet (speciaal) onderwijs heeft een kernteam dat zowel leerlingen als de school ondersteunt, dit team bestaat uit een leerplichtambtenaar, jeugdgezondheidsmedewerker, begeleider passend onderwijs en een gezinswerker uit het stedelijk VO-team.*
> *Onze medewerkers werken nauw samen, leren met en van elkaar bij gezamenlijke scholingsbijeenkomsten. Steeds op zoek om de jongeren en gezinnen maar ook de scholen adequaat te kunnen begeleiden.*
> *Er worden allerlei resultaten geboekt: het speciaal onderwijs is beter aangesloten op de stedelijke basiszorg, de afspraken met SAVE en andere organisaties komen door tussenkomst van Lokalis goed tot stand.*
> *Soms gaat het (nog) niet goed, maar doordat we hetzelfde doel voor ogen hebben zoeken we elkaar op om problemen op te lossen."*
>
> - Ank Jeurissen, directeur Sterk VO over de samenwerking met Lokalis.

De pilot MBO-team is al in 2014 positief geëvalueerd. De aanwezigheid op school maakt basiszorg beter toegankelijk voor jongeren en de 'integratie' van het schoolmaatschappelijk werk in de basiszorg biedt jongeren en ouders continuïteit. De pilot voor het ROC Midden Nederland en het Grafisch Lyceum Utrecht is na de zomer verlengd tot aan het einde van het schooljaar 2015-2016 en uitgebreid met het MBO Utrecht.

In het laatste kwartaal besteedde het MBO-team veel aandacht aan de relatie met buurtteams van de plaatsen waar de jongeren wonen. Voor 70 procent van de jongeren van het MBO geldt dat ze niet in Utrecht wonen. Het MBO-team is geen doorverwijsteam, maar ziet ook een rol weggelegd voor de lokale teams in de woonplaats van de jongeren en zoekt daarmee de samenwerking.

"Een 18-jarige student meldde zich met hulp van een docent aan bij het MBO-team. De vrouw had thuis slaande ruzie met haar moeder en broer die vonden dat ze zich teveel vrijheid veroorloofde. De gezinswerker vroeg aan de vrouw wat ze graag wilde en ze antwoordde dat ze graag een manier wilde vinden om thuis goed weg te gaan. De gezinswerker stelde voor om met de vrouw haar netwerk in kaart te brengen en te kijken of daar een oplossing zat. Daar kwam het echter niet van omdat de ruzie thuis weer zo hoog was opgelopen dat de veiligheid in het geding kwam. De gezinswerker was hierdoor genoodzaakt sneller te handelen.

Het was niet voor het eerst dat de vrouw uit huis ging. Een eerder contact met SAVE had er ook toe geleid dat ze thuis wegging, al keerde ze naar vier dagen weer terug omdat ze de smeekbedes van haar broer en haar moeder niet kon weerstaan. Na drie weken begonnen de ruzies en het slaan echter weer en besloot de vrouw door te zetten en zo kwam ze met hulp van school bij het MBO-team terecht. De gezinswerker ging op zoek naar een vorm van begeleid wonen waar de vrouw snel terecht kon. De vrouw schakelde ook zelf haar netwerk in om haar vertrek voor te bereiden. Dit was voor haar niet vanzelfsprekend omdat ze voortdurend zei niemand te kennen die haar wilde helpen. De gezinswerker heeft haar helpen zien, door telkens met haar over haar netwerk te praten, dat er wel degelijk mensen zijn die bereid zijn iets voor haar te doen. Zo wilde een vriendin mee naar Ikea om spullen te kopen voor haar nieuwe plek en kreeg ze steun van docenten en klasgenoten en verklaarde haar werkgever zich bereid te helpen als dat nodig was. In de periode dat de vrouw wachtte op een plek bij begeleid wonen, besprak ze met haar gezinswerker over hoe ze het thuis nog vol kon houden.

Toen het moment was aangebroken om thuis weg te gaan, sloeg de twijfel toe en was ze bang dat ze haar moeder nooit meer zou zien en dat was niet wat ze wilde. In gesprek met de gezinswerker werd helder dat haar vertrek niet voor eeuwig hoefde te zijn. Toen de vrouw vroeg of de gezinswerker erbij wilde zijn als ze echt weg ging, besloot de gezinswerker dat niet te doen omdat ze dacht daarna nooit meer een ingang bij de moeder te kunnen krijgen. De werkgever van de vrouw bleek bereid haar thuis op te halen en haar naar haar nieuwe onderkomen te brengen.

Na de verhuizing keerde de rust echter niet terug. De broer van de vrouw belde alle vrienden en bekenden van de vrouw om te achterhalen waar ze verbleef omdat hij haar wilde overhalen terug naar huis te gaan. Zelfs bij de receptioniste van het MBO probeerde hij erachter te komen waar ze was. De vrouw houdt echter vol en probeert te reageren vanuit haar eigen behoeftes en niet voortdurend te voldoen aan die van haar broer en moeder. Zo schreef ze een brief aan haar broer en moeder waarin ze uitlegt waarom ze de keuze heeft gemaakt om thuis weg te gaan. In eerste instantie had ze een heel boze brief willen schrijven, maar besloot die voor zichzelf te houden. In de toekomst hoopt ze een relatie met haar moeder te kunnen hebben die niet voortdurend uitdraait op ruzie."

De ervaring van een gezinswerker van het MBO-team

2.2 Steun waar nodig: samenwerking Spoor 2

Buurtteamorganisatie Sociaal
De beide buurtteamorganisaties hebben in hun eerste jaar goed samengewerkt. De bestuurders van de twee buurtteamorganisaties hielden regulier werkoverleg en namen deel aan de stuurgroep met de Gemeente. Meerdere keren was er een bijeenkomst met beide managementteams, portefeuillehouders binnen beide organisaties wisten elkaar te vinden en de dagelijkse samenwerking binnen de buurtteams was goed.
De samenwerking had vooral betrekking op de faciliteiten voor de buurtteams en op de samenwerking met gezamenlijke partners. Samen hebben we locaties gezocht en ingericht en het KTSD verder ontwikkeld. Samen hebben we afspraken gemaakt met de huisartsen en de politie. Incidenteel verschilden we van inzicht. Dit leidde veelal tot een gesprek, ook met beide betrokken afdelingen vanuit de Gemeente, over de interpretatie van de transformatieopdracht(en). Op basis waarvan we kwamen tot een gezamenlijke visie of een voor beide organisaties onderbouwd verschillende werkwijze.

Huisartsen
Uitgangspunt van de samenwerking tussen huisartsen en buurtteams jeugd & gezin is dat we samen basishulp leveren. Hierdoor wordt er vroegtijdig, integrale zorg geboden. Er is in 2015 contact gezocht met individuele huisartsen, huisartsenpraktijken en koepels van huisartsen. Er is samen met de Huisartsen Utrecht Stad (HUS) intensief gewerkt aan het zoeken naar een gedeeld doel en naar een gemeenschappelijke werkwijze. In de samenwerkingsafspraken die in de loop van 2015 op papier zijn gezet, spreken buurteams jeugd & gezin en huisartsen uit te streven naar een goede samenwerking, waarbij ze *"elkaar opzoeken als het nodig is en een cultuur neerzetten waarin ieder elkaar direct aanspreekt als het niet goed gaat".* Nieuw is ook het *"Uitgangspunt dat wanneer een klant via een huisarts of praktijkondersteuner (POH) bij het buurtteam komt, er altijd een terugkoppeling naar de huisartsenpraktijk plaatsvindt. Samen met de klant wordt gekeken hoe dit het beste kan worden vormgegeven. Een driegesprek (klant, buurtteammedewerker en huisarts of POH) is een effectief gebleken startmoment".*

2.3 Speciaal waar het moet: samenwerking Spoor 3

Wanneer ernst en/of aard van de problematiek daarom vragen wordt specialistische zorg betrokken. Idealiter is de inzet van specialistische zorg ingebed in de basiszorg. Waar de specialistische zorg zich kort gesteld richt op de behandeling van individuele stoornissen, wordt vanuit basiszorg in beginsel ondersteunt bij het verbeteren van de omstandigheden in het gezin en de wijk.

Consultatie en maatwerk
In 2015 werden we ons er in toenemende mate van bewust dat de consultfunctie van de specialistische zorg cruciaal is voor generalistische basishulp. Een consult kan ten dienste staan van het gezin of de gezinswerker. Een consult kan volstaan om vanuit de basishulp verder te werken, of de start zijn van inzet van diagnostiek of specialistische zorg. In 2015 hebben we geëxperimenteerd met drie middelen voor consulteren: een digitaal expertiseplatform waarin gezinswerkers hun geanonimiseerde vraag kunnen stellen en de vraag wordt toegeleid naar de specialist die hier het best antwoord op kan geven. Een lijst met telefoonnummers van specialisten met hun expliciete kennisdomein. En het gebruik van een centraal telefoonnummer van een groep samenwerkende specialistische organisaties, die vragen daarna telefonisch doorspeelden naar de juiste persoon. Op dit moment wordt onderzocht in hoeverre er bij de Gemeente draagvlak is voor het verbreden van het genoemde platform tot een tool voor zowel de teams jeugd & gezin als sociaal, waar alle specialistische aanbieders in de stad Utrecht bij zijn aangesloten, waarin ook consultatie tussen

gezins- c.q. buurtteamwerkers onderling kan plaatsvinden en waarin gericht verwezen wordt naar relevante kennisdocumenten zoals de richtlijnen voor de jeugdzorgwerker.

"Een schoolmaatschappelijk werker van een ROC meldde een jonge vrouw aan die in handen was gevallen van een loverboy. Kort daarvoor had ons team een kennismaking gehad met Pretty Women. Zij bieden hulp bij relaties en seksualiteit, temeer omdat loverboyproblematiek op MBO's regelmatig voorkomt. Een telefoontje naar Pretty Women was daardoor snel gedaan. Hoewel de managers van het MBO-team en Pretty Women afspraken hadden gemaakt over de consultfunctie bleken die bij Pretty Women nog niet helemaal te zijn ingedaald. De eerste reactie van de medewerker van Pretty Women was namelijk dat we de vrouw bij Pretty Women moesten aanmelden. Wij wilden echter de begeleiding zelf doen omdat we inschatten dat basishulp voldoende zou zijn. We kregen vervolgens een contactpersoon die zich onmiddellijk committeerde aan onze casus en de consultfunctie zelf ook erg leuk vond. Zij heeft ons geweldig geholpen. Ik ben vooral blij dat we vaak met haar hebben kunnen sparren over de inhoud van de casus en dat we gebruik konden maken van haar netwerk. Bijzonder waardevol was bijvoorbeeld dat zij ons meteen naar de juiste persoon bij de politie kon verwijzen, die onze klant heel zorgvuldig kon voorlichten over wel of geen aangifte doen."

Gezinswerker over consultatie

Gezinnen helpen navigeren en onderhandelen is een wezenlijke taak van gezinswerker. We beogen klanten te ondersteunen bij het vinden van unieke antwoorden op hun unieke vragen en de specialistische zorg in lijn met de leidende principes aanvullend te laten zijn op basiszorg. Op visie- en bestuurlijk niveau is er veel overeenstemming. In de praktijk gaat de samenwerking vaak goed, maar behoeft deze ook nog veel verbetering.
Het convenant basis- en aanvullende zorg voor jeugd en gezin, is in 2015 opgesteld en ondertekend door meer dan 30 zorgaanbieders. Het beschrijft de gedeelde visie en biedt kaders voor de samenwerking, en benadrukt het belang van kennisdeling, maatwerk en innovatie.

Integrale vroeghulp is een samenwerkingsvorm voor een specifieke doelgroep die maatwerk tot doel heeft. Tot 1 januari 2016 was MEE verantwoordelijk voor de coördinatie van Integrale Vroeghulp (IVH). De trajectbegeleiding was al vanaf 2015 overgedragen aan Lokalis. In 2015 zijn alle teams jeugd & gezin geïnformeerd over de werkwijze van IVH en is kennis overgedragen over de consultatiefunctie. De Gemeente Utrecht besloot in december 2015, dat ook de coördinatie van Integrale Vroeghulp vanaf 2016 overgaat naar Lokalis. De consultatiefunctie wordt in de vorm van een expertteam voortgezet. Ouders, gezinswerkers, en specialisten vanuit de aanvullende zorg gaan met elkaar in gesprek over de mogelijkheden voor het kind met een ontwikkelingsachterstand. De coördinatiefunctie is overgenomen door de gezinswerkers van de kenniskring Integrale Vroeghulp, en het regioteam (team van specialisten) heet voortaan expertteam. Door integrale consultatie worden afspraken gemaakt over een vervolgtraject. De gezinswerker ondersteunt de ouders en volgt het traject.

Samen Veilig
Vanuit onze portefeuille Veiligheid zijn de rol en de werkwijze van gezinswerkers bij veiligheidsproblematiek zorgvuldig ontwikkeld en neergezet. Samen met Samen Veilig zijn de werkprocessen beschreven en we kozen voor gebruik van hetzelfde taxatie-instrument. Alle collega's volgden in 2015 de training 'Zicht op veiligheid'.

In dit eerste jaar is in alle wijken heel goed samengewerkt tussen teams jeugd & gezin en SAVE-teams en ook het VO- en het MBO-team hebben die samenwerking in de loop van het jaar vormgegeven. We leren samen door overleg tussen professionals, door procesevaluaties en in de vorm van lunchbijeenkomsten. Gezinswerkers maken in toenemende mate gebruik van het participerend consult bij SAVE en merken op dat het introduceren van SAVE bij gezinnen vaak goed verloopt. Samen Veilig rapporteert dat het aantal kinderbeschermingsmaatregelen in Utrecht afneemt en het aantal gezinnen waarvoor 'begeleiding zonder maatregel' wordt ingezet, toeneemt. Dit lijkt een positieve ontwikkeling die in 2016 door Samen Veilig nader wordt onderzocht.

"Ook toen duidelijk werd dat de ondergrens van veiligheid geraakt werd, is moeder hier maximaal in betrokken. Bij een telefoontje naar Samen Veilig en in de gesprekken met Veilig Thuis, de WSG en Families First werden de zorgen openlijk in het bijzijn van moeder en haar familie besproken. Er zijn geen telefonische voorgesprekken gevoerd bij de start van WSG en Families First. Voorheen [red. bij vorige werkgever] gebeurde dit vrijwel altijd."

Gezinswerker over het naast de klant staan

Buurtteams jeugd & gezin zijn ook betrokken bij het Swing-project van Samen Veilig. De kern van dit project is om delinquent gedrag van kinderen en jongeren te keren, in combinatie met vroegtijdige signalering en de aanpak van andere problemen in de opgroei- en opvoedsituatie van het gezin. Naast het begeleiden van jongeren die zelf delinquent gedrag vertonen, richt dit project zich ook op het begeleiden van de terugkeer van jongeren in gezinnen, na verblijf in gesloten jeugdzorg/jeugddetentie en op het begeleiden van gezinnen waarbij volwassenen in het gezin in aanraking zijn geweest met het strafrecht.

3. Organisatieontwikkeling

3.1 Personeel

We zijn het jaar 2015 begonnen met 137 fte personeel waarvan 120 fte gezinswerkers. In de loop van het jaar zijn we door de toenemende vraag naar basishulp gegroeid naar 212 fte waarvan 188 fte gezinswerkers. In de eerste wervingsronde (1 januari 2015) is uitsluitend gezocht onder medewerkers van organisaties die zorg voor jeugd boden in de stad Utrecht. In de tweede wervingsronde (voorjaar 2015) is specifiek gezocht naar collega's met ervaring op het gebied van GGZ en verslavingszorg. Eind 2015 zijn we gestart met een derde wervingsronde waarbij de gezochte expertises per wijk verschilden.
Voor de inwoners van Utrecht zijn er 18 buurtteams. Achter de schermen werken we met teams van acht tot vijftien mensen. We begonnen met vijftien teams, hebben op dit moment 22 teams en per 1 april 2016 naar verwachting 26 teams. De teams zijn in toenemende mate zelf organiserend in hun dagelijkse werkzaamheden en worden op afstand ondersteund door 10 teammanagers.

3.2 Lerende organisatie

Een nieuwe organisatie oprichten vraagt werken volgens bepaalde principes. We hebben er voor gekozen te werken vanuit: Het principe van de *lerende organisatie*, het principe van *parallel organiseren* en het principe van *zelforganisatie*.

Een *lerende organisatie* bestaat uit mensen die hun capaciteiten blijven verbeteren om datgene te bereiken wat ze echt willen. In een lerende organisatie worden nieuwe ideeën en collectieve ambities aangemoedigd. Deze worden getoetst aan de organisatiedoelstellingen. We hanteren dit principe omdat we daarmee in staat zijn hoogwaardige basishulp te ontwikkelen en te onderhouden én omdat het ons aanpassingsvermogen versterkt. We hebben het concept van de lerende organisatie vormgegeven in met elkaar communicerende niveaus van leren:

- Leren op individueel niveau met behulp van onder andere maatjes, intervisie, scholing, consultatie bij kenniskringen of specialistische zorg;
- Leren op teamniveau door bijvoorbeeld casuïstiekbespreking en ondersteuning van teamontwikkeling;
- Leren op organisatie- en stelselniveau door onder meer procesevaluaties, stedelijke werkgroepen en externe audits.

Onder *parallel* organiseren verstaan we dat de manier waarop wij de klant bedienen, uitgangspunt is voor onze interne organisatie. Het komt dus voort uit onze bedoeling. Voor Lokalis betekent dit dat we normaliseren, dat de medewerker centraal staat in de organisatie, dat onze systemen dienend zijn en dat de veiligheid van klant, medewerker en organisatie de ondergrens vormen. Parallel organiseren was ook het belangrijkste principe voor het werk van de staf van Lokalis in 2015, en zal dat zijn in 2016. Wat is onze manier van kwaliteitsmanagement, van risicomanagement, van administreren, welke sturingsinformatie vraagt onze organisatie? Hoe zorgen we bij beleidsontwikkeling en projecten dat de professional aan zet is? Hierin leren we veel van andere pioniers in 'nieuw organiseren' in Nederland, die onder andere samenkomen in de Community of Practice Nieuw Organiseren waar wij in deel nemen.

Uit het principe van parallel organiseren volgt het principe van *zelforganisatie.* Zoals wij in onze hulpverlening naast de klant gaan staan en de regie bij de klant laten, zo staan de teammanagers in onze organisatie naast het team en laten de regie bij het team, waarbij vaak werd gezocht naar de

balans tussen afstand en nabijheid. Autonoom handelende professionals en teams kunnen beter antwoord geven op de complexiteit en diversiteit van de hulpvragen dan professionals die werken volgens vaste protocollen. Op den duur zullen teams zichzelf verdergaand organiseren met een eigen budget, gesteund door de teammanager. De huidige situatie binnen Lokalis (onder andere snel groeiende teams, veel nieuwe medewerkers, splitsing van teams, onduidelijkheid in de vraagontwikkeling, opbouw van samenwerkingsvraagstukken) vraagt op dit moment meer aansturing en ondersteuning door de teammanagers. Er is voor gekozen om teams hierin op hun eigen snelheid te laten ontwikkelen. De mate van zelforganisatie verschilt eind 2015 daarom per team. Sommige teamtaken werden vanzelfsprekend opgepakt door de gezinswerkers zoals het verdelen van nieuwe klanten. Het leiden van (casuïstiek)vergaderingen en het maken van teamplannen had in de meeste teams meer tijd nodig.

3.3 Huisvesting

Op 1 januari 2015 zijn we van start gegaan op 18 locaties verspreid over de stad. De locaties worden allen gehuurd, deels bij de Utrechtse Vastgoed Organisatie, deels bij 'derden'. De druk om op 1 januari in iedere buurt een locatie open te hebben, leidde er toe dat we al in het eerste kwartaal een locatie moesten verhuizen: de locatie in Galgenwaard werd door onze klanten niet gevonden. In 2015 zijn daarna nog twee buurtteams van locatie veranderd.
Uitgangspunt bij het zoeken naar nieuwe locaties, vormt steeds een samenhang tussen een goede vindbaarheid in de wijk voor onze klanten en de mogelijkheid om een locatie een duidelijke herkenbare uitstraling te geven. Natuurlijk speelde de mogelijkheid om een prettige en veilige werkomgeving voor onze medewerkers te creëren ook een grote rol.

Op 10 december vierde buurtteam Leidsche Rijn de opening van hun nieuwe pand aan de Burgemeester Verderlaan voor collega's en partners in de wijk.

3.4 ICT

Voor wat betreft de ICT kan het jaar 2015 gezien worden als een opstartjaar, waarin diverse knelpunten aan het licht kwamen en waar gewerkt is aan structurele oplossingen.

De infrastructuur van Lokalis richt zich op gebruik van cloudoplossingen. Zowel voor het personeelsadministratiesysteem en de financiële administratie wordt gebruik gemaakt van een leverancier die de applicaties in de cloud aanbiedt. Het registratiesysteem van de primaire dienstverlening wordt gehost door de gemeente. Dit registratiesysteem bleek bij de start van het jaar nog te maken te hebben met kinderziektes. Het functioneerde goed in de pilotteams, maar met de komst van zelfstandige organisaties (de buurtteams) en een substantieel groter aantal medewerkers, bleken er zowel in de praktijk als in het kader van interne sturing andersoortige eisen en

verwachtingen te ontstaan. Met de wetenschap dat een registratiesysteem nooit af is, zijn door middel van een aantal 'sprints' diverse aanpassingen aan het systeem doorgevoerd.
Ook bij de netwerkverbindingen waren er bij de start de nodige problemen. Trage verbindingen en uitvallende wifiverbindingen gaven in de eerste maanden van het jaar veel problemen.

De aanschaf van hardware heeft al in het eerste jaar tot aanpassingen geleid. Gemaakte keuzes bleken in de praktijk anders uit te pakken en hierop is snel gereageerd. Door middel van een enquête is aan medewerkers gevraagd waar men tegen aan loopt in het dagelijkse gebruik en waar men behoefte aan heeft. Inmiddels worden nieuwe medewerkers direct voorzien van een apparaat dat aan de wensen voldoet en wordt de bestaande hardware gefaseerd vervangen.

De buurtteamorganisaties zijn voor hun ICT in grote mate afhankelijkheid van de Gemeente. De dubbelrol van de Gemeente als subsidieverlener enerzijds en als ICT leverancier anderzijds, vraagt veel van alle betrokkenen. Ook kijkend door de bril van governance hebben we hier het afgelopen jaar vraagtekens bij gezet. Inmiddels bereiden de buurtteamorganisaties in samenspraak met de Gemeente een businesscase voor, met hulp waarvan we de haalbaarheid van een alternatieve constructie zullen gaan bepalen.

3.5 Kwaliteit

Het realiseren en borgen van de kwaliteit van de generalistische basiszorg is van belang voor alle betrokkenen. Om kwaliteit te realiseren werken we met een aantal vaste pijlers: hoogopgeleide geregistreerde gezinswerkers, basishulp vanuit een aantal leidende principes, een goed werkende expertisefunctie in de vorm van portefeuilles en daarnaast extern, met een lerende organisatie en goed werkgeverschap als basis.

Om de kwaliteit van de zorg aan de gezinnen en de kwaliteit van de dienstverlening structureel te kunnen waarborgen en verbeteren, ontwikkelt Lokalis een kwaliteitssysteem. In het derde kwartaal van 2015 is een nulmeting gedaan voor een kwaliteitscertificering. Deze meting resulteerde in de conclusie dat we verder moeten zoeken naar een kwaliteitssysteem dat meer bij onze bedoeling past. In het vierde kwartaal hebben we dit verder onderzocht. We verwachten in 2016 een kwaliteitssysteem te (laten) ontwikkelen dat: 1) aansluit bij onze visie en leidende principes, 2) kwaliteit van zorg en kwaliteit van dienstverlening meetbaar en inzichtelijk maakt, 3) Lokalis helpt om continu te verbeteren volgens de PDCA-cyclus, 4) samenhang creëert tussen de verschillende onderdelen van de organisatie, 5) zorgt dat we voldoen aan de eisen die worden gesteld vanuit de Jeugdwet.

3.6 Klachten en incidenten

Klachten
Lokalis ziet klachten als één van de manieren om informatie te krijgen over de tevredenheid van klanten over de geboden hulp en als aangrijpingspunt om de aanpak te verbeteren. We spreken van een klacht wanneer er sprake is van een uiting van onvrede per brief of per e-mail.

Klachtbehandeling
In eerste instantie gaat de gezinswerker zelf in gesprek met het gezin om de uitingen van onvrede nader te onderzoeken. Als zij er samen niet uitkomen, kan het gezin in gesprek met de teammanager of de bestuurder.

Indien de interne route niet tot een bevredigende oplossing leidt, kunnen klanten een klacht indienen bij een onafhankelijke partij. Daartoe is Lokalis aangesloten bij de klachtenregeling van de onafhankelijke klachtencommissie, het KJU (Klachtencommissie Jeugdzorg Utrecht). De klachtencommissie zal de klacht gegrond of ongegrond verklaren en Lokalis adviseren hoe de klacht

af te handelen. Op deze manier waarborgen we een onafhankelijke behandeling van klachten. Jongeren, ouders, kinderen en verzorgers kunnen bijgestaan worden in hun klacht door een vertrouwenspersoon van het AKJ (het landelijke Advies- en klachtenbureau Jeugdzorg). Informatie over deze twee organen en over de klachtenregeling zijn te vinden op onze website.
In de beschrijving van de klachten maken we een onderscheid tussen intern en extern behandelde klachten. Bij extern behandelde klachten gaat het om klachten, waar het KJU door ouders betrokken is. Behandeltermijn is altijd zo kort mogelijk. Het uitgangspunt is om de klachten van ouders en jongeren zo snel mogelijk te behandelen, binnen vijf werkdagen.

Het aantal klachten
In 2015 zijn er negen klachten binnen gekomen. Er is één moeder ondersteund door het AKJ bij de behandeling van haar klacht. Er zijn geen klachten bij het KJU ingediend. Er zijn, zodoende ook geen klachten door KJU gegrond verklaard.

Algemene informatie over de klachten in 2015:	
Totaal aantal klachten	9
Klagers bijgestaan door AKJ	1
Klachten bij het KJU	0
Gegrond verklaarde klachten	0

Tabel 2. Informatie over klachten 2015

Aard van de klachten
Bij de meeste klachten speelt het thema bejegening een rol. Daarnaast valt het op dat bij veel klachten echtscheidingsproblematiek speelt.

Aard van de klachten 2015:	
Bejegening	8
Wachttijd	1
Kwaliteit van de hulpverlening	4

Tabel 3. Aard van de klachten 2015

Verbetermaatregelen
In gevallen van bejegening is het in één van de gevallen voldoende geweest om dit te bespreken met de gezinswerker en in 6 gevallen is er met de teammanager gesproken. In twee zaken is de begeleiding van het gezin overgegaan naar een andere hulpverlener. Er is één gezin, waar onvrede over wachttijd speelde. Deze onvrede werd veroorzaakt door de onduidelijkheid over de veranderingen in de decentralisatie. Bij vijf klachten speelde echtscheidingsproblematiek. In alle vijf de situaties voelde één van beide ouders, vaak de vader, zich niet goed gehoord. Aangezien scheidingsproblematiek een veel voorkomend vraagstuk is, hebben we voor 2016 opnieuw scholing gepland waarbij aandacht is voor de juridische kant.

Medewerkers reflecteren met elkaar op casuïstiek. In de teamvergadering wordt teruggekeken op een klacht en wordt met elkaar besproken, hoe een volgende keer deze klacht voorkomen kan

worden. Klachten worden ook besproken in de meest voor de hand liggende kenniskring. Via die weg leren we organisatiebreed.

Incidenten
In de hele organisatie is er aandacht voor het leren van calamiteiten en incidenten in de casuïstiekbesprekingen. We spreken van een incident als er sprake is van een lichte verstoring of ongewenste gebeurtenis van de dagelijkse gang van zaken in de organisatie.

Het aantal incidenten

Algemene informatie over de incidenten in 2015	
Totaal aantal incidenten	11
Aard van de incidenten	
Agressie van klant naar medewerkers	4
Suïcidaliteit	6
Overig	1

Tabel 4. Aard van de incidenten 2015

Aard van de incidenten
Bij de incidenten gaat het in vier zaken om agressie van klant naar medewerkers, in zes zaken om suïcidaliteit bij de jongere en in één zaak om een jongere met een wapen.

Verbetermaatregelen
De behandeling van incidenten vindt plaats op casus- en teamniveau. Per kwartaal wordt de uitvoering van verbeteracties die voortvloeien uit incidenten gecheckt en gerapporteerd aan de bestuurder. De tevredenheid van medewerkers over de nazorg die de organisatie biedt na een agressief incident, werd in kaart gebracht en bleek positief. Alle teams volgden een training 'Omgaan met agressie in de jeugdzorg'.

Om als organisatie goed toegerust te zijn op agressieve klanten, hebben wij een trainingsaanbod op dit onderwerp. De training is voor iedereen toegankelijk en erop gericht agressie te reduceren en te de-escaleren. Tevens is er een belangrijke rol voor het team om elkaar te ondersteunen, als er een agressieve klant is. Anderzijds hebben we bij P&O een richtlijn opgesteld, waarin aandacht is voor de persoonlijke effecten van agressie voor de medewerkers. Er zijn afspraken met een GZ-psycholoog van de Posttraumaservice (PST). In de loop van 2016 wordt er in de teams geïnventariseerd of zij genoeg zijn toegerust op dit onderwerp.

Suïcidaliteit speelde in drie de zaken bij het MBO team en in drie zaken in het team Kanaleneiland. Er is veel aandacht in deze teams voor GGZ-problematiek. Er wordt bij dergelijke zaken nauw samengewerkt met een collega of de specialistische zorg wordt geraadpleegd. Er is ook contact geweest met de crisisdienst van Altrecht om hun werkwijze te bespreken.
In het vierde kwartaal van 2015 is besloten om het systeem Meldvin te gaan gebruiken, om het melden en registreren van incidenten en calamiteiten makkelijker te maken. Tevens is er extra aandacht geweest voor de route melden van incidenten en calamiteiten, door het verspreiden van een instructiefilmpje in de teams. Er zijn in 2015 geen calamiteiten geweest bij Lokalis.

Kwaliteitsbeoordelingen
In mei 2015 heeft de Inspectie Jeugdzorg een bezoek gebracht aan de buurtteams. Zij hebben een aantal sterke punten en verbeterpunten geconstateerd. De verbeterpunten focussen ze zich op het beter registreren van afspraken met betrekking tot veiligheid in gezinnen en (on)bekendheid van de klachtenprocedure. Op de verbeterpunten zijn vanuit de organisatie acties uitgezet, zoals het implementeren van een veiligheidschecklist en het verduidelijken van de klachtenprocedure.

Wij verwachten de komende jaren een stijging van het aantal incidenten ervan uitgaande dat gezinswerkers incidenten beter leren herkennen en de route van melden beter op het netvlies krijgen.

3.7 Klantparticipatie

Met hulp van klantenplatform JIJ Utrecht is er een plan gemaakt voor klantparticipatie dat zal leiden tot de oprichting van een netwerk van klanten dat betrokken wordt bij de buurtteams. Gezinswerkers zijn sleutelfiguren in het werven van klanten voor het netwerk. In 2016 wordt deze werkwijze geïntroduceerd.

Uitgangspunten klant participatie Lokalis / Incluzio

JIJ UTRECHT

- De klant is een wijze partner van onze organisatie
- Klantparticipatie is structureel onderdeel van het normale werkproces
- Klantparticipatie omvat klanttevredenheid
- We willen onze dienstverlening en werkprocessen verbeteren mede op basis van de doorgaande dialoog die hierover met klanten plaats vindt. Klanten worden dan ook uitgenodigd gevraagd en ongevraagd advies te geven waarmee we onze dienstverlening kunnen verbeteren.
- Klantparticipatie heeft voor bewoners/ cliënten een heldere plek in de werkzaamheden van het buurtteam (Incluzio en Lokalis)
- Alle klanten kunnen deelnemen aan de klantparticipatie volwassenen en ouderen, ouders en kinderen en jeugdigen.
- Wij voldoende aan relevante wettelijke eisen.
- De vormgeving van klantparticipatie geven we voor de buurtteams samen (Incluzio & Lokalis) vorm tenzij er sprake is van een onderscheiden (wettelijke) opdracht.

3.8 Financiële soliditeit

In 2015 is de financiële administratie ingericht met bijbehorende AO-procedures en rapportages. Intern ontvangen de teammanagers periodiek overzichten over de teambudgetten. Aanvullend wordt per kwartaal aan het MT en de RvT gerapporteerd over de benutting van het budget. De benutting van het budget is regelmatig onderwerp in de gesprekken met de accounthouders van de Gemeente. Uit de interim controle van onze accountant is geconstateerd dat de administratieve

organisatie / interne beheersing ‘in control’ is. Bij risicomanagement en ICT beleid zijn door de accountant aanbevelingen gedaan die we in 2016 zullen oppakken.

Een totaal financieel overzicht wordt gepresenteerd in de jaarrekening.

BIJLAGE I Tabel met de aantal cases in 2015 per verwijzer

Melder	***Aantal Cases***
Aanpak EOG	4
Aanvullende zorg - lage ZZP	7
Aanvullende zorg / Zorgpartners	280
AMHK	51
Anders, namelijk	654
BT Jeugd en Gezin	201
BT Sociaal	58
Geen melder	10
Gemeente	88
Huisarts	126
Jongerenwerk	11
Medisch specialist/behandelaar	34
Politie	68
Raadslieden	6
SAVE team	304
School/onderwijs	882
Sociaal makelaars	2
Sociaal netwerk	19
Veilig Thuis	33
Veiligheidshuis	20
Veldtafels	3
Woningcorporatie	34
Zelfmelder	2298
Totaal	**5193**

NB. De aantallen cases van de buurtteams en de raadsleden zijn voor de leesbaarheid van figuur 3 (hoofdstuk 2) bijeengevoegd onder de rubriek ‘zelfmelder’. Idem zijn de categorieën: Aanpak EOG, aanvullende zorg, geen melder, jongerenwerk, medisch specialist, sociaal makelaars, sociaal netwerk, veiligheidshuis, veldtafels en woningbouwcorporatie bijeen gevoegd onder de rubriek ‘overig’.

BIJLAGE II Tabel met aantallen doorverwijzingen aanvullende zorg per aanbieder

Product of dienst	Leverancier	Aantal toegewezen
Jeugd: crisis: met verblijf, overig residentieel	De Rading	3
	Lijn 5	25
	Timon	20
	Youké	13
Jeugd: crisis: met verblijf, pleegzorg	De Rading	8
	Youké	4
Jeugd: crisis: zonder verblijf, jeugdhulp in het netwerk van de jeugdige	Lijn 5	16
	Timon	6
	Youké	9
Jeugd: gesloten plaatsing: met verblijf	Intermetzo	2
Jeugd: gezinsvervanging: met verblijf, gezinsgericht	Leger des Heils	1
Jeugd: gezinsvervanging: met verblijf, pleegzorg	De Rading	38
	Leger des Heils	1
	Timon	3
	Youké	11
Jeugd: residentiële hulp: met verblijf, overig	Abrona	5
	Altrecht	1
	De Rading	9
	Inaya Zorg	1
	Intermetzo	15
	Leger des Heils	6
	Lijn 5	22
	Plein der mogelijkheden	1
	Reinaerde	2
	s Heerenloo jeugd, lokaal	2
	Timon	4
	Youké	13

Product of dienst	Leverancier	Aantal toegewezen
Jeugd: specialistische ondersteuning zonder verblijf: ambulante jeugdhulp op locatie aanbieder	A. de Nooij (PPP Harmelen)	1
	Abrona	1
	Altrecht	20
	Ambulatorium (Universiteit Utrecht)	2
	Amerpoort	8
	BVS Schooladvies	1
	Carehouse	13
	Comenius	11
	Coöperatie Boer & Zorg	1
	De Geheime Tuin	9
	De Rading	10
	De Waag	4
	Dokter Bosman	9
	Esens GGZ	1
	E-vizier	75
	Focuz Behandelcentrum Kind en Jeugd	6
	GGZ Centraal	2
	Het Singelhuis	1
	Helen Dowling Instituut	1
	ICU Instituut voor Consultatie	19
	In Ontwikkeling psychologen en pedagogen praktijk	1
	Inaya Zorg	5
	Indigo (Ambulante Zorggroep Midden-Nederland)	22
	Intermetzo	8
	i-Psy (Parnassia groep)	2
	Iwal	14
	KidzTower	1
	Lijn 5	37
	Marloes Stroop - Het Singelhuis	1
	Mentaal Beter	9

Product of dienst	Leverancier	Aantal toegewezen
Jeugd: specialistische ondersteuning zonder verblijf: ambulante jeugdhulp op locatie aanbieder	Onderwijsadvies	4
	OOPP Anja Albrecht	3
	OPPU Orthopedagogen Psychologen Praktijk Utrecht	13
	Opvoedpoli	26
	PCC Utrecht	2
	Plein der mogelijkheden	1
	Praktijk voor Psychologie Utrecht	1
	Praktijk voor psychotherapie van Leeuwen-Treffers	1
	Psychologiepraktijk Kind & Ko	2
	Psymens Zorggroep	4
	Regionaal Instituut voor Dyslexie	2
	Reinaerde	21
	Robertshuis	2
	s Heerenloo (Groot Emaus)	4
	s Heerenloo jeugd, lokaal	2
	Timon	3
	UMC Utrecht	3
	UPPP Utrechtse Pedagogen en Psychologen Praktijk	3
	Virenze	4
	Youké	56
	Zien in de klas	55

Product of dienst	Leverancier	Aantal toegewezen
Jeugd: specialistische ondersteuning zonder verblijf: daghulp op locatie van de aanbieder	Abrona	2
	Altrecht	5
	Amerpoort	38
	Carehouse	19
	Comenius	2
	De jonge ontdekker	2
	De Rading	1
	E-vizier	8
	Fier	1
	ICU Instituut voor Consultatie	2
	Inaya Zorg	8
	Indigo (Ambulante Zorggroep Midden-Nederland)	3
	Intermetzo	9
	KidzTower	3
	Lijn 5	11
	OPPU Orthopedagogen Psychologen Praktijk Utrecht	3
	Opvoedpoli	1
	Plein der mogelijkheden	1
	Psychologiepraktijk Kind & Ko	2
	Regionaal Instituut voor Dyslexie	2
	Reinaerde	38
	Robertshuis	12
	s Heerenloo (Groot Emaus)	5
	s Heerenloo jeugd, lokaal	2
	Timon	1
	UMC Utrecht	3
	Youké	15
	Zien in de klas	1

Product of dienst	Leverancier	Aantal toegewezen
Jeugd: specialistische ondersteuning zonder verblijf: jeugdhulp in het netwerk van de jeugdige	UPPP Utrechtse Pedagogen en Psychologen Praktijk	1
	Youké	54
	Zien in de klas	15
	AB het Spectrum	4
	Altrecht	2
	Amerpoort	14
	Carehouse	2
	De Rading	17
	De Waag	1
	E-vizier	15
	Intermetzo	14
	Leger des Heils	2
	Lijn 5	27
	Opvoedpoli	5
	Reinaerde	33
	Robertshuis	1
	s Heerenloo jeugd, lokaal	1
WMO: arbeidsmatige activering met vervoer	Timon	4
WMO: arbeidsmatige activering zonder vervoer	Youké	21
	Zien in de klas	4
WMO: dagbegeleiding met vervoer	Stichting Reinaerde	1
	Altrecht Talent / WIJ 3.0	1
WMO: dagbegeleiding zonder vervoer	Stichting Abrona	1
WMO: gespecialiseerde begeleiding ZG raamovereenkomst	Stichting Boogh	2
WMO: individuele ondersteuning	Stichting Reinaerde	1
	Inaya Zorg	3
	GGMD voor doven en slechthorenden	1
	Amerpoort	7
	Careyn / AVEANT BV	3
	Lister	6
	Privazorg Wmo Beheer B.V.	1
	Professionals in NAH BV	1
	Stichting Abrona	2
WMO: individuele ondersteuning - Thuisbegeleiding en begeleiding bij persoonlijke verzorging	Stichting Humanitas DMH	1
	Stichting Leger Des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg	1
	Stichting Reinaerde	5
	Careyn / AVEANT BV	6
Totaal		1228