

Tijd nemen voor leren



Ontwikkelingen 2017/2018 Learning Together

Bestuur Stichting Learning Together

5 november 2018

www.learningtogether.nl

Tijd nemen voor leren

Incidenten en calamiteiten zijn meestal niet het gevolg van één enkele fout van één persoon, maar van een samenloop van omstandigheden. Door die samenloop en de onderliggende patronen te onderzoeken, kan men de kans op incidenten verkleinen. Gelukkig wordt het motto 'van incidenten kun je leren' steeds breder gedeeld. Lastig is wel om dat zo te organiseren, dat er ook echt sprake is van een leereffect, dat niet door de druk van andere factoren vervliegt.

Kort na een voorval gaat alle aandacht uit naar de reconstructie ervan. Binnen de zes weken, die de Inspectie daarvoor geeft, is er nog weinig ruimte om ook al een leerproces in te richten. Na die periode is die ruimte er wel en is de reconstructie een goede start voor een leerreview. Dat vraagt vervolgens tijd, al gauw vier maanden. Want voor een grondige leerreview moeten daarbij professionals én managers betrokken zijn.. Voor echt leren moet je de tijd nemen.

Learning Together is een effectieve, in Engeland beproefde methode om te leren van incidenten en calamiteiten. Daarvan bestaat ook een Nederlands variant, die blijkens een evaluatie door het Zijlstra Center van de Vrije Universiteit (2015) succesvol naar Nederland is vertaald. Zowel opdrachtgevers als instellingen, waar reviewers in dienst zijn, waren positief over de methode. Die laatste groep rapporteerde bovendien dat zij aanzienlijk profijt hebben gehad van de kennis van de bij hen werkzame reviewers bij complexe interne situaties. Aldus draagt Learning Together op meerdere wijzen bij aan leren in de jeugdhulp.

Na een periode van vijf jaar (2013 – 2017) is er vertrouwen in de werkzaamheid van deze methodiek en neemt het aantal aanvragen voor leerreviews geleidelijk toe. Learning Together wil de komende tijd verder gaan op de weg meer bekendheid geven aan het gedachtegoed van leren van incidenten in het algemeen en meer in bijzonder aan Learning Together.

In 2017 en 2018 zijn de volgende activiteiten uitgevoerd:

- Het organiseren van leerreviews.
- Het opstellen van een 'Ontwerpdocument voor opdrachtgevers' ter ondersteuning van besluitvorming over een te houden review.
- Een studiemiddag met Sheila Fish op 4-10-2017.
- Een training voor reviewbegeleiders (januari/februari 2018)
- Afstemming met Onderzoeksraad voor Veiligheid en de Inspectie Volksgezondheid en Jeugd
- Deelname aan de Begeleidingscommissie onderzoek 'Sectorbreed leren van calamiteiten in de jeugdhulpverlening' van het Nivel en de Erasmus Universiteit.
- Het vernieuwen van de website (www.learningtogether.nl).

Het bestuur van Learning Together:

Annet van Zon, Astrid Rotering, Michiel v.d. Vlies en Coen Dresen
November 2018

1. Hoe werkt Learning Together?

Learning Together: de methode

'Learning Together' is een methode voor collectief onderzoek naar incidenten of calamiteiten in de keten. Onder het motto 'van incidenten kun je leren' leiden reviewers van Learning Together een onderzoek binnen instellingen, die betrokken zijn bij een incident of calamiteit met jeugd. Vaak gaat het om communicatiepatronen, zelden alleen om individuele fouten. Samen leren werkt daarbij beter dan maken van protocollen, maar lukt alleen als veiligheid boven schuldvraag gaat.

De missie van Learning Together: Leren van calamiteiten in de keten doe je samen.

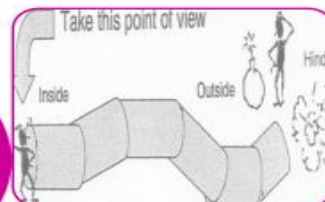
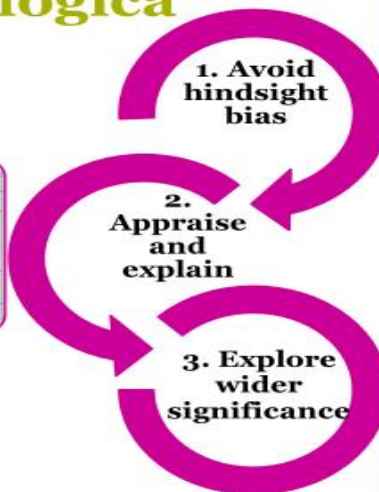
De visie van Learning Together: Het met leerreviews onderzoeken van de samenloop en de onderliggende patronen van recente calamiteiten verkleint de kans op nieuwe calamiteiten.

Uitgangspunten daarbij zijn:

- Kijken met de kennis van toen en niet van nu (toen had niet iedereen de beschikking over alle kennis/informatie).
- Nagaan wat cruciale beslismomenten zijn geweest, voorafgaand aan het incident /de calamiteit. En wat daarbij de bijdragende factoren en context waren: persoonlijk, professioneel, cliënt/gezin, team, organisatie/management/cultuur, keten.
- Daaruit destilleren van patronen, die de casuïstiek overstijgen, en vragen/overwegingen voorleggen ter verbetering van de praktijk(en) in een eindrapport aan de opdrachtgever(s).

Methodologica I heart

Title	Description	Significance
	From the perspective of the child or adult service user, was practice appropriate? (Appraisal of practice)	From the perspective of professionals, what was influencing professionals decisions, actions, inactions? (Contributory factors)



Het hart van de methodiek: leerreviews

De methodiek van de leerreviews van Learning Together bestaat uit een aantal stappen:

1. Oriëntatie en voorbereiding. Oriëntatiegesprek van de opdrachtgever(s) met de projectleider en de beoogd reviewers van Learning Together. Dit gesprek dient om de opzet van de leerreview te bespreken, op basis waarvan een offerte wordt opgesteld.
2. Verkenning en verdieping. Samenstellen van een casegroep (professionals) en reviewteam (leidinggevend) uit betrokken organisaties. Afspreken wie geïnterviewd wordt. Uitzetten van vragen aan en individuele interviews met betrokken professionals. Hierbij wordt de casus onderzocht op basis van de verschillende perspectieven van de betrokken professionals. Optie: dossieronderzoek.
3. Dialog. Analysebijeenkomsten met professionals (casegroep) en leidinggevend (reviewteam) uit betrokken organisaties.
4. Inzichten vertalen. Het bespreken en bewerken van de inzichten en uitkomsten uit de diverse bijeenkomsten met het reviewteam, waarbij de inzichten vanuit de casus worden vertaald naar de impact van de inzichten op het systeem van de keten
5. Rapportage. Bespreken van eindrapport met opdrachtgever(s).
6. Follow-up (optioneel). Bezien wat de leerreview heeft opgeleverd

Voorwaarde: veiligheid

Een essentiële voorwaarde voor een juiste uitvoering van een leerreview is veiligheid. Alleen wanneer de deelnemers zich veilig genoeg voelen om informatie te delen, zal meer inzicht ontstaan in cruciale momenten en factoren die hebben bijgedragen aan de wijze van handelen. De houding van de reviewbegeleiders is daarom open en niet gericht op verantwoording afleggen door de betrokken medewerkers.

De organisatie van Learning Together

Omdat samenwerking een belangrijk doel is van leerreviews heeft Learning Together voor haar eigen organisatie ook gekozen voor een samenwerkingsmodel.

Learning Together is een stichting met vier organen:

- Een klein bureau met een coördinator – Jos Coenen – , waar vragen gesteld kunnen worden en afspraken gemaakt, bijvoorbeeld voor een vrijblijvende oriëntatie (office@learningtogether.nl).
- Het collectief van professionele reviewers. Aan de reviewers worden duidelijke competentie-eisen gesteld. Opgeleid zijn en deelnemen aan de supervisie van gespecialiseerde Nederlandse supervisors (Petra Bastiaensen en Mariëtte van Brandenburg) zijn voorwaarden om als reviewer door Learning Together te worden ingezet.
- Een collectief van instellingen, waarbij alle instellingen, die zich bij Learning Together betrokken voelen, kunnen aansluiten. Dit collectief symboliseert de gedeelde verantwoordelijkheid voor Learning Together als werkwijze. Reviewers komen bij voorkeur uit deze instellingen, wat ertoe bijdraagt, dat de leergerichte visie op incidenten breder in die instellingen aanwezig is.
- Een onbezoldigd bestuur, dat opdrachtgever is voor de coördinator en de formele partij is, die het contract afsluit met de opdrachtgevend instellingen, die aan een review deelnemen. Het bestuur ziet verder toe op de werking van Learning Together als geheel en op financieel gezonde bedrijfsvoering.

2. Voorbeelden van reviews

Onderstaande samenvattingen geven een beeld van het leerproces bij een leerreview. Vanwege privacy zijn de meer specifieke leerervaringen van instellingen weggelaten.

Review 1

Casus: Gemiste signalen bij shaken baby

Bijzondere aspect: 1) De review werd gehouden op verzoek van de gemeente, 2) De kring van deelnemers was veel breder dan alleen jeugdhulp.

Dilemma: De rol van de gemeente gaf extra discussie over privacyproblemen en de verschillen daarin tussen medische en jeugdzorg professionals.

Leerervaring: 1) Verbreden van de kring tot het Sociaal Domein kan prima, 2) Opdrachtgeverschap bij gemeenten kan het houden van een review zeker bevorderen, maar zorg wel dat ieder (ook de gemeente) in zijn rol blijft en zorg voor het zorgvuldig omgaan met privacygevoelige informatie.

Review 2

Casus: Gemiste signalen voorafgaand aan een doodslag in een gezin.

Bijzonder aspect: 1) De strafrechtelijke procedure liep nog, 2) Hoge tijdsdruk.

Dilemma: Informatie lastig te verkrijgen vanwege strafrechtprocedure en privacyregels.

Leerervaring: 1) Mits zorgvuldig kan een leerreview al gehouden worden voordat de strafrechtelijk procedure is afgerond (als het te lang duurt voordat er een uitspraak is), 2) Neem voor een leerreview 4 – 6 maanden, 3) Als ondanks aandringen een betrokken partij afwezig is, is het werkbaar om deze persoonlijk te interviewen, maar wel z.s.m. na de start van de review,

Review 3

Casus: Seksueel grensoverschrijdend contact van kinderen in kleinschalige jeugdzorg.

Bijzonder aspect: Aanvankelijk verschil van benadering van het incident door de Gecertificeerde Instellingen voor Jeugdbescherming (GI) en de Zorgaanbieders (ZA) van de twee betrokken kinderen.

Dilemma: Het later moeten invoegen in de leerreview van nieuwe instellingen onder behoud van doelgerichtheid van de startafspraken.

Leerervaring: 1) Spreek bij verschillende verantwoordelijkheden bij meer kinderen binnen eenzelfde hulpvorm terdege af hoe daarover te communiceren en af te stemmen (geldt ook binnen één instelling). 2) Het inhaalprogramma voor de later ingestapte instellingen werkte goed.

Review 4

Casus: Seksueel grensoverschrijdend contact van jeugdigen in een leefgroep.

Bijzonder aspect: Sterke focus op de betreffende leefgroep.

Dilemma: Het omgaan met de grote groep van betrokken pedagogisch medewerkers, die nu eenmaal eigen is aan residentiële jeugdzorg.

Leerervaring: 1) Hou bij een Learning Together leerreview de focus op de ketenproblematiek, 2) Het houden van een groepsinterview met de leefgroep is een oplossing voor het 'residentiële dilemma', maar mag niet in de plaats komen van de casusgroep.

Review 5

Casus: Vraag over stoppen van hulp aan meisje (16+) met forse risicofactoren, o.m. qua seksualiteit.

Bijzonder aspect: Gewelddadige vader (buiten beeld).

Dilemma: 1) Achter de vraag bleek een fundamenteel verschil van opvatting tussen de drie betrokken 'partijen' (de moeder en de beide jeugdzorginstellingen) over de te bieden hulp en de verantwoordelijkheid daarvoor. 2) Hoge tijdsdruk.

Leerervaring: 1) Laat de cliënt(en) niet los als de eigen voorkeursoplossing niet haalbaar blijkt, blijf zoeken naar alternatieven, 2) Zorg dat ouders en jongere (16+) betrokken worden in de review, 3) Niet meer met zo'n tijdsdruk werken.

3. Terugblik op de introductie van Learning Together in Nederland

Learning Together is via verschillende wegen in Nederland geïntroduceerd. Zowel de Associatie Jeugd, een vereniging van bestuurders in de jeugdhulp, als het Nederlands Jeugdinstituut en de Onderzoeksraad voor de Veiligheid hadden op een of andere manier kennis gemaakt met de praktijk van Serious Case Reviews in Engeland. Samen organiseerden zij in 2012 een symposium over het Learning Together model van Social Care Institute for Excellence (SCIE), zoals dat door Sheila Fish en Eileen Munro is ontwikkeld als methodiek, die bij Serious Case Reviews kan worden ingezet. Het rapport van de Onderzoeksraad voor Veiligheid (2011) droeg bij aan het belang dat gehecht werd aan introductie van leerreviews in Nederland.

Aanbeveling Onderzoeksraad voor Veiligheid

op basis van analyse van 27 zaken met fatale of bijna fatale afloop¹

‘Zorg voor het leren van voorvallen en incidenten. Gebruik het leren om scherper duidelijk te maken in welke gevallen er sprake is van een bedreiging van de fysieke onveiligheid van een kind en welke onderzoeksactiviteiten en veiligheidsmaatregelen daarbij passend zijn’.

Begin 2015 heeft het Zijlstra Center van de Vrije Universiteit in Amsterdam de introductie van Learning Together in Nederland geëvalueerd². Onderzoeker dr. P. Veen vond:

1. Learning Together reviews zijn van grote waarde voor alle betrokken partijen en blijken:
 - a. breed inzicht te genereren in de complexiteit van de praktijk,
 - b. erkenning te geven en mogelijkheid van verwerking (van leed) te bieden en soms herstel van professionele relaties,
 - c. nieuwe vragen op te leveren om over verbetering van de praktijk na te denken.
2. Het Learning Together programma heeft de reviews adequaat naar Nederland gehaald, in samenwerking met de ontwikkelaars in Engeland georganiseerd, en de pilot uitgevoerd met als sterke kracht de organisatie van het interne leervermogen;
3. Het Learning Together programma heeft nog onvoldoende succes kunnen aantonen, omdat het aantal uitgevoerde reviews te beperkt is, er nog geen succesvolle businesscase ligt en de samenwerking met gemeenten nog onvoldoende tot stand is gekomen.

Instellingen, waar reviewers vandaan komen, rapporteren dat zij veel profijt hebben van de kennis van hun reviewers bij complexe interne situaties.

¹ “Over fysieke veiligheid van kinderen, Themastudie: themastudie naar voorvallen van kindermishandeling met (bijna) fatale afloop”, Onderzoeksraad voor Veiligheid, januari 2011.

² Veen, Pieter M. e.a., “Bij jeugdzorgincidenten openen LT-reviews de praktijk”, Zijlstra Center, Vrije Universiteit, Amsterdam, maart 2015.

4. Beleidsmatige ontwikkelingen 2017/2018

- Het uitvoeren van leerreviews
Leerreviews zijn de core-business van Learning Together. Daarvoor moet er een basisorganisatie zijn van opgeleide reviewbegeleiders en supervisors. De rol van de projectleider is daarbij onmisbaar, enerzijds in de voorbereiding van een leerreview, anderzijds in de logistiek van de reviews. Die rol is in 2017 en 2018 zichtbaar en goed ingevuld.
- Het opstellen en updaten van een Ontwerpdocument voor opdrachtgevers
Ter ondersteuning van de besluitvorming van organisaties, die een opdracht voor een leerreview overwegen, is er een 'Ontwerpdocument voor opdrachtgevers' opgesteld, waarbij de Engelse aanpak is vertaald naar de Nederlandse context (zie www.learningtogether.nl).
- De verdere professionalisering van leerreviews in samenwerking met Sheila Fish.
Om input op te doen voor de ontwikkeling van de methodiek is Sheila Fish op 4 oktober 2017 uitgenodigd voor een studiemiddag (verslag: zie www.learningtogether.nl).
- Het betrekken van gemeenten bij de verdere ontwikkeling van leerreviews.
De afgelopen jaren werd de tendens zichtbaar dat gemeenten een belangrijke rol spelen in de beslissing om al dan niet een leerreview te houden. Het desgevraagd geven van voorlichting op maat, zowel op locaties als studiedagen, is heel belangrijk om meer aandacht te krijgen voor leren van incidenten. De projectleider is daarin de spil, naast reviewers, supervisors, bestuur en website.
- Het verbreden van de kring van aangeslotenen
Een bredere kring van aangeslotenen buiten de jeugdzorg geeft een breder draagvlak voor de visie van Learning Together. Bovendien versterken meer aangesloten instellingen de bedrijfsvoering. In dat kader wordt ook gestreefd naar uitbreiding van het bestuur.
- Het vernieuwen van de website
Ter ondersteuning van de voorlichting is een website onontbeerlijk. In de loop van de tijd is de website (www.learningtogether.nl) actueel ingevuld met informatie over Learning Together.
- Het open stellen van de trainingen voor een bredere kring van belangstellenden
Vanaf 2016 worden de trainingen door Nederlandse trainers gegeven. In 2017 zijn de trainingen opengesteld voor ieder die zich in Learning Together wil verdiepen. Om reviewbegeleider te worden moeten trainees na de training eerst onder supervisie meewerken aan een leerreview.
- Samenwerking met de Onderzoeksraad voor Veiligheid
Nationaal Veiligheidscoördinator T. Joustra heeft geconstateerd dat het advies uit 2011 (zie kader op blz. 6) nog weinig navolging heeft gekregen. Daarom wil de Onderzoeksraad voor Veiligheid daaraan meer aandacht geven. Daartoe heeft een medewerker van de OvV 'stage' gelopen bij een leerreview van Learning Together en heeft Learning Together deelgenomen aan de dialoog bij de OvV over het wegnemen van belemmeringen voor leerreviews.
- Afstemming met de Inspectie Volksgezondheid en Jeugd
De Inspectie wil na een melding van een calamiteit/incident binnen zes weken een reconstructie van het voorval ontvangen. Het is niet effectief om in die periode ook een leerreview te starten. Leerdoel van Learning Together en verantwoordingsdoel van de reconstructie liggen te ver uit elkaar.
- Begeleidingscommissie onderzoek 'Sectorbreed leren van calamiteiten in de jeugdhulpverlening'
Vanuit Learning Together neemt M. van Brandenburg hieraan deel (Nivel en de Erasmus Universiteit).

Dit alles uiteraard binnen een solide basis voor de bedrijfsvoering. Als de basiskosten voor de coördinatie en het kwaliteitssysteem van Learning Together verwerkt zouden worden in de kosten van de reviews, moet de prijs of het aantal van de leerreviews flink omhoog, wat beide vooralsnog niet voor de hand ligt. Learning Together pleit daarom voor alternatieve funding voor leerreviews. Zolang die niet gevonden is, zal het nodig zijn om te werken met een aansluitbijdrage voor instellingen die het legergericht kijken naar incidenten/calamiteiten met Learning Together willen promoten (€ 2000,= per instelling). Tenslotte heeft Learning Together ook een missie, die de moeite van het uitdagen waard is en symboliseert de aansluitbijdrage bovendien het collectieve principe van het 'samen leren'.