

Tijd nemen voor leren

Jaarbericht 2019/2020

Learning Together



Bestuur Stichting Learning Together

mei 2020

www.learningtogether.nl

Voorwoord

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. Maar voor echt leren moet je wel tijd nemen.

Kort na een voorval gaat alle aandacht namelijk uit naar de reconstructie ervan. Binnen de zes weken, die de Inspectie daarvoor geeft, is er nog weinig ruimte om al een leerproces in te richten. Na die periode is die ruimte er wel. Dat vraagt vervolgens tijd, al gauw vier maanden. Want voor een grondige leerreview moeten zowel professionals als managers betrokken zijn.

Learning Together is een effectieve, in Engeland ontwikkelde en beproefde methode om te leren van incidenten/calamiteiten, waarbij meer instellingen betrokken zijn ('keten-leren'). Er bestaat ook een Nederlands variant, die blijkens een evaluatie door het Zijlstra Center van de Vrije Universiteit (2015) succesvol naar Nederland is vertaald. Het leereffect wordt bereikt door middel van leerreviews onder leiding van daartoe opgeleide reviewbegeleiders (zie pagina 6). Zij zijn naast het leiden van leerreviews in hun dagelijks werk veelal actief zijn in incidenten- en kwaliteitsbeleid. Hun kennis en ervaring uit de leerreviews is daardoor ook van nut bij complexe situaties op andere momenten. Kennis over leren en voorkomen van incidenten komt zo op allerlei plaatsen terecht.

Bijzondere agendapunten voor Learning Together in 2019 waren:

- Samenwerking met Stichting Gedragswerk bij 'Thuiszitters binnen het onderwijs'.
- Het onderzoek 'Sectorbreed leren van calamiteiten in de jeugdhulpverlening' van het Nivel en de Erasmus Universiteit, waaraan Learning Together deelnam.
- Het privacybeleid bij incidenten.
- De groter wordende rol van gemeenten bij leren van incidenten en calamiteiten.

Deze onderwerpen komen in hoofdstuk 2 van dit jaarbericht uitgebreider aan bod (pagina 4).

Uiteraard hadden de leerreviews ook onze aandacht (pagina 6).

2020: Corona en studiedag 'Samen leren met impact'

Learning Together wil in 2020 doorgaan om meer bekendheid te geven aan het gedachtegoed van leren van incidenten. Learning Together is daarvoor een goede methode, maar niet de enige. Het gaat er om dat organisaties samen stilstaan bij gedeelde incidenten om daarmee inzicht te krijgen hoe die te voorkomen en hoe de samenwerking in de keten verbeterd kan worden. Met dat doel hebben Learning Together en de Associatie Jeugd op 3 maart 2020 de succesvolle studiedag 'Samen leren met impact' gehouden. Zie voor verslag www.learningtogether.nl

Ten tijde van het opstellen van dit Jaarbericht 2019/2020 was de coronacrisis uitgebroken. Ten gevolge daarvan zijn de leerreviews tijdelijk stopgezet. Onze coördinator Jos Coenen blijft op zijn post voor informatie over omgaan met incidenten en om voorbereidingen te treffen voor reviews, als die weer gehouden kunnen worden. Voor informatie: bel 084 8832696 of mail naar office@learningtogether.nl

Mei 2020,

Bestuur, adviseurs en coördinator van Learning Together:

Annet van Zon, Astrid Rotering, Michiel v.d. Vlies, Coen Dresen, Gerry Meijknecht, Hans Nusse, Jos Coenen

1. Leren van incidenten in Nederland

De aandacht voor het leren van incidenten in Nederland dateert van 2011. Toen maakten diverse organisaties in Nederland kennis met de praktijk van Serious Case Reviews in Engeland. Een rapport van de Onderzoeksraad voor Veiligheid¹ (2011) droeg daaraan bij.

Samen² 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 methodiek³.

Het symposium in 2012 was de aanleiding tot de oprichting van de stichting Learning Together in september 2013. Learning Together richt zich met name op leren in de keten, d.w.z. bij incidenten/calamiteiten, waarbij meer instellingen betrokken zijn. Sinds 2013 heeft Learning Together jaarlijks een aantal leerreviews uitgevoerd. Over de leerervaringen daaruit is jaarlijks verslag gedaan in de jaarberichten van Learning Together.

Learning Together is overigens niet de enige die leerreviews houdt⁴. Het gaat vooral om drie basisregels:

1. Het is niet de 'schuld' van één persoon,
2. Het bestuderen van een casus als voorbeeld geeft inzicht in de onderliggende patronen en verkleint de kans op zulke incidenten,
3. Het verworven inzicht geeft kansen om de werkzaamheid van de keten te verbeteren.

In 2015 heeft het Zijlstra Center van de Vrije Universiteit in Amsterdam de introductie van Learning Together in Nederland geëvalueerd⁵. Onderzoeker dr. P. Veen vond dat Learning Together reviews van grote waarde zijn voor alle betrokken partijen. De leerreviews blijken:

1. breed inzicht te genereren in de complexiteit van de praktijk,
2. erkenning te geven, mogelijkheid van verwerking te bieden en soms herstel van professionele relaties,
3. nieuwe vragen op te leveren om over verbetering van de praktijk na te denken.

P. Veen concludeerde met de aanbeveling om meer in te zetten op samenwerking met gemeenten.

Verder rapporteren instellingen, waar reviewers werkzaam zijn⁶, dat zij veel profijt hebben van de kennis van hun reviewers bij andere complexe casus.

In 2019 hebben het Nivel en de Erasmus Universiteit ketenbreed leren van calamiteiten geëvalueerd in het onderzoek 'Sectorbreed leren van calamiteiten in de jeugdhulpverlening' uitgevoerd. Een samenvatting daarvan is opgenomen in hoofdstuk 2.



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

² De Associatie Jeugd, het Nederlands Jeugdinstituut en de Onderzoeksraad voor de Veiligheid

³ Voor zover er geen links zijn naar de hier vermelde literatuur, zie www.learningtogether.nl.

⁴ <https://voordejeugd.nl/nieuws/ketenbreed-leren-zoekt-professionals-die-willen-leren-van-complexe-casussen/>

⁵ 'Bij jeugdzorgincidenten openen LT-reviews de praktijk', 'Veen, Pieter M. e.a., Zijlstra Center, Vrije Universiteit, Amsterdam, maart 2015.

⁶ <https://www.linkedin.com/pulse/leerreviews-leren-van-het-leven-de-jongere-marjan-de-lange/>

2. Nieuwe ontwikkelingen in 2019

Leerreviews bij 'thuiszitters'

Stichting Gedragswerk (www.gedragswerk.nl) organiseert activiteiten om thuiszittende leerlingen opnieuw naar school te laten gaan. Het niet naar school gaan heeft veel impact op de betreffende kinderen. De redenen waarom een kind niet meer naar school kan, zijn heel divers en gevarieerd: hoogbegaafdheid, maar ook leerbependingen en gedragsproblemen kunnen de oorzaak zijn, naast complexe thuisituaties met multiprobleem gezinnen.

Wat de reden ook is, vaak zijn behalve het onderwijs ook tal van andere organisaties betrokken (jeugdzorg-gemeenten-GGZ etc). Daarmee rijst de vraag hoe het toch mogelijk is dat die hele keten niet in staat is het aantal 'thuiszitters' landelijk substantieel terug te brengen.

Om dat te doorgronden belegt **Gedragswerk** zogenaamde actietafels, waarin met betrokken partijen op casusniveau oplossingen worden gezocht. In 2019 ontstond samenwerking met **Learning Together**, met het doel om onderliggende patronen, die in een bepaalde casus gevonden zijn, ook te gebruiken voor betere afspraken tussen de ketenpartners.

In samenwerking met Gedragswerk hebben we onze methode van het uitvoeren van **leerreviews** vertaald naar de wereld van de thuiszitters. In diverse onderwijsregio's organiseren Gedragswerk en Learning Together nu leerreviews van één dag, waarin we aan de hand van complexe casussen met betrokken partijen onderzoeken hoe de keten structureel verbeteringen kan realiseren.

Voor meer informatie over de toepassingsmogelijkheden van de methodiek Learning Together in samenwerking met andere organisaties, mail naar: office@learningtogether.nl of bel met Jos Coenen (084 8832696)

Rapport 'Sectorbreed leren van calamiteiten in de jeugdhulp'

In juni 2019 brachten het Nivel en de Erasmusuniversiteit het rapport 'Sectorbreed leren van calamiteiten in de jeugdhulpverlening' uit⁷. Vanuit Learning Together zat M. van Brandenburg in de begeleidingscommissie.

De belangrijkste conclusies zijn:

- Het veld ziet het belang van leren van calamiteiten in en dat er van calamiteiten te leren is (blz. 45).
- Het calamiteitenonderzoek is de afgelopen jaren gelukkig ook toegenomen (blz.38/39).
- Maar decentralisatie en het grote aantal aanbieders maken het leren daarvan niet makkelijk (blz. 25).
- Daarbij speelt ook "het ontbreken van een gedeelde visie en een gebrek aan samenwerking tussen organisaties en disciplines" en zijn er ook vaak onvoldoende tijd en faciliteiten (blz. 29).
- Verder "zijn er vraagtekens te zetten bij de huidige strategie van de Inspecties om sectorbreed leren van calamiteiten van bovenaf te sturen, vooral als dat het (beangstigende) beeld onder professionals oproept van een strenge en oordelende toezichthouder" (blz. 26).
- Gelukkig is in de praktijk her en der sprake van goede voorbeelden, maar de kunst is om die kennis te verspreiden (blz. 32/34).
- Daarvoor zijn vooral gezamenlijke reflectiebijeenkomsten en casuïstiekbesprekingen geschikt (blz. 34)
- Soms zijn er 'Centrale punten' voor leren (zoals het CCE), maar nog lang niet genoeg (blz. 34).
- Learning Together komt daarbij naar voren als "mooi voorbeeld van netwerk-leren" (blz. 35), terwijl de Prisma methodiek het incident beschrijft zonder achterliggend werkingsmechanisme (blz. 38).
- De goede voorbeelden in het rapport laten verder vooral zien hoe belangrijk het is dat een instelling een leervisie heeft en dat verbeterpunten ook echt ter hand worden genomen (blz. 38/39).
- Naar de Inspecties is de conclusie, dat er behoefte is aan een duidelijkere rol van de Inspecties (blz. 43). Alleen al het werkzaam zijn van twee Inspecties in de jeugdhulp (IGJ en TSD) is verwarrend. Verder verdient het aanbeveling om de beleidsaannames van de inspecties achter het leren van calamiteitenonderzoek te herzien (blz. 46/49).

⁷ <https://www.nivel.nl/nl/publicatie/sectorbreed-leren-van-calamiteiten-de-jeugdhulpverlening>

- Bovendien: “Door de nadruk op fouten voelen veel medewerkers op de werkvloer weerstand om te leren van calamiteiten. De Inspectie wordt als afzender van de rapportages niet altijd gezien als een fijne stimulerende partner om van te leren, noch als onafhankelijke partij die meedenkt” (blz. 50).
- Wat in het rapport te weinig aandacht krijgt is het belang van steun door brancheorganisaties en van faciliteiten van het Rijk voor het leren van calamiteiten i.h.k.v. kwaliteitsbeleid.

Het belangrijkste advies is: “Sluit bij verspreiden van kennis uit calamiteitenonderzoek meer bij bestaande kennisinfrastructuur aan” en betrek gemeenten veel meer bij leren van calamiteitenrapportages (blz. 51).

Privacybeleid

In het rapport van Nivel/Erasmusuniversiteit komt overigens het woord ‘privacy’ geen enkele maal voor. Uit de praktijk weet Learning Together echter dat sectorbreed leren vaak stuit op privacy-visie. Instellingen menen regelmatig dat het niet toegestaan is om voor een leerreview cliëntgegevens te delen. Soms is dat terecht, maar soms kun je je ook afvragen of dat geen makkelijke reden is om van deelname aan een leerreview af te zien. Daarover drie opmerkingen:

- Er mag meer informatie gedeeld worden dan sommigen denken. In een artikel hebben de Inspecties benadrukt dat het ter voorkoming van incidenten van belang is dat professionals op de goede momenten informatie delen en zich niet laten ‘opsluiten’ door privacy regels⁸.
- Het Toezicht Sociaal Domein heeft een webtool⁹ ontwikkeld. Daarin geven zij een antwoord op de vragen welke informatie men kan delen en waarom men dat zou doen.
- De visie van de Inspecties is ook toepasbaar op leerreviews, als daarbij wel de privacyregels in acht worden genomen. Die heeft Learning Together verwoord in een eigen beleid ‘Leren van incidenten en privacy’. Zie www.learningtogether.nl.

De rol van gemeenten bij leerreviews

De afgelopen jaren zijn gemeenten een steeds belangrijkere rol gaan spelen in leerreviews. Voor de Jeugdwet van kracht werd (2015) was het voor een leerreview nodig dat de betrokken instellingen daar samen toe besloten. Daarna is het steeds vaker voorgekomen dat een gemeente het initiatief voor een leerreview nam. In het Engelse stelsel van jeugdhulp is dat overigens ook zo.

Het desgevraagd geven van voorlichting op maat, zowel op locatie als bij studiedagen, is voor Learning Together een belangrijk middel om meer aandacht te krijgen voor leren van incidenten. De coördinator is daarin de spil, naast reviewers, supervisors, bestuur en website.



⁸ ‘Informatie delen in het Sociaal Domein’, R. Bobeldijk en S. v.d. Muijden in Tijdschrift voor Jeugdrecht, juli 2018. (te lezen op www.learningtogether.nl)

⁹ <https://kiezen-en-delen.nl/>

3. 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 of onduidelijke verwachtingen over en weer, 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.

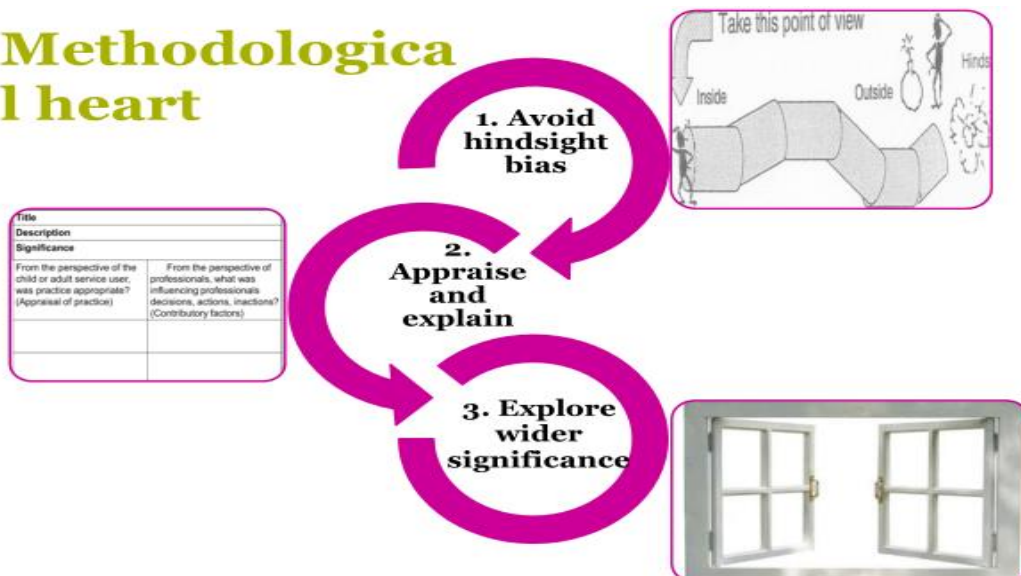
De visie van Learning Together: Het met leerreviews onderzoeken van de samenloop en de onderliggende patronen van recente calamiteiten verkleint de kans op nieuwe calamiteiten en verbetert de samenwerking.

De werkwijze daarbij is:

- 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).

Een leerreview kan de incidentrapportage niet vervangen, die de Inspectie na een melding van een calamiteit/ incident binnen zes weken wil ontvangen. Een leerreview kan beter na die zes weken starten. Leerdoel van Learning Together en verantwoordingsdoel van de reconstructie liggen te ver uit elkaar.

Methodologica I heart



De zes stappen van een leerreview

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

1. Oriëntatie en voorbereiding. Oriëntatiegesprek van de betrokken instellingen met de coördinator en de beoogd reviewers van Learning Together. Dit gesprek dient om de opties voor een leerreview te

verkennen en desgewenst de opzet van de leerreview te bespreken. Het 'Ontwerpdokument voor een leerreview' kan daarbij als hulpmiddel worden gebruikt (zie www.learningtogether.nl).

2. Verkenning en verdieping. Samenstellen van een casegroep (bij de casus betrokken professionals) en reviewteam (leidinggevend en beleidsmakers uit betrokken organisaties). Afspreken wie geïnterviewd wordt. Hierbij wordt de casus onderzocht vanuit het verschillende perspectief van de betrokken professionals. Optie: dossieronderzoek.
3. Dialog. Analysebijeenkomsten met de casegroep (professionals) en reviewteam (leidinggevend).
4. Inzichten vertalen. Het bespreken uitkomsten uit de diverse bijeenkomsten met het reviewteam, waarbij de inzichten vanuit de casus worden vertaald naar de impact 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 werkzame 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 bijdragen aan de wijze van handelen. De houding van de reviewbegeleiders is daarom open en niet gericht op verantwoording afleggen door de betrokken medewerkers.

Trainingen

Vanaf 2016 worden de trainingen in Learning Together door Nederlandse trainers gegeven. Sinds 2018 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.

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 in 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 zijn voorwaarden om als reviewer door Learning Together te worden ingezet.
- Een kring van aangesloten instellingen, die zich bij Learning Together betrokken voelen. 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 instellingen, die aan een review deelnemen. Het bestuur ziet verder toe op de werking van Learning Together als geheel en op financieel gezonde bedrijfsvoering.

Learning Together streeft naar een bredere kring van aangeslotenen zowel binnen als buiten de jeugdzorg. Daardoor wordt draagvlak verbreedt voor de visie van Learning Together.

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 van de leerreviews flink omhoog, wat 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 leergericht kijken naar incidenten/calamiteiten samen met Learning Together willen promoten (€ 2000,= per instelling).

Tenslotte heeft Learning Together ook een missie, die de moeite van het uitdagen waard is. De aansluitbijdrage symboliseert bovendien het collectieve principe van het 'samen leren'.

4. 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 betrokkenheid 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 zeker 4 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 te zitten 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 professionele 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.