

Samenwerken voor kinderen

Ook u kent ze. Hun namen dwalen regelmatig door uw hoofd. Soms komt er een nieuwe naam bij en zo nu en dan valt er een af. Een relatief kleine groep leerlingen die telkens weer om uw aandacht vraagt. Kinderen die tussen wal en schip vallen en die u slechts met de grootst mogelijke moeite het onderwijs weet te bieden waarop zij recht hebben. Dat laatste lukt u zeker niet altijd. De gedragsproblematiek van deze kinderen heeft dan tot gevolg dat “niemand hen kan of wil hebben”. Jan, Carla, Achmed, Fatima, of wat hun namen ook mogen zijn, zitten dan langere tijd thuis en verdwijnen uit het zicht van velen. Niet uit úw zicht en wat zou u hen graag helpen. Maar daarvoor hebt u anderen nodig en het wil maar niet lukken hen rond de tafel te krijgen. Laat staan dat het tot een gezamenlijke krachtingspanning komt om deze thuiszittende kinderen weer aan boord te krijgen.

Met de zomervakantie in het zicht, blikken de sparring partners van Gedragswerk terug op drie schooljaren waarin zij beweging brachten in vastgelopen regionale situaties. Met als resultaat dat kinderen vaak na langere tijd eindelijk weer het onderwijs kregen waarop zij recht hebben. Hoe gaan deze sparring partners te werk en wat maakt deze aanpak in veel gevallen effectief?

Ontmoeten en verbinden

De sparring partner van Gedragswerk bewijst vooral zijn meerwaarde wanneer het gaat om structurele en gecompliceerde problemen rondom leerlingen, die alleen opgelost kunnen worden wanneer regionale veldpartijen in nauwe samenwerking aan de slag gaan. In veel regio's komt de zorgcoördinator van de betreffende school in dit soort situaties vaak als eerste in actie om een leerling te helpen. Wat doet hij? Hij pakt de telefoon en belt met de één en met de ander en dan weer met een volgende. Ook de directeur wordt er nog bij gehaald en deze belt op zijn beurt weer rond. Zo groeit het aantal mensen dat in gesprek is. Er wordt telefonisch navraag gedaan, informatie verstrekt, geadviseerd, maar spijkers met koppen worden niet geslagen. Dat kan ook niet, want daarvoor is een gesprek nodig waaraan iedereen deelneemt die een rol speelt bij het bedenken en uitvoeren van een oplossing. Een gesprek waarin de binnen een regio aanwezige kennis en ervaring wordt gebruikt om tot een plan van aanpak te komen en concrete afspraken te maken over de uitvoering daarvan. En daar komt het lang niet altijd van. Té vaak praten “eenlingen” met elkaar. De eerste belangrijke stap is een ontmoeting en verbinding van al deze eenlingen, op één plek en met één gemeenschappelijke gespreksagenda.

In de bokssport is een sparring partner een (voormalig) bokser die, als voorbereiding op een komende wedstrijd, een collega helpt zijn tactiek, kracht, uithoudingsvermogen, techniek en gedrevenheid te ontwikkelen. Voorafgaand aan de wedstrijd wordt de tactiek besproken, worden tal van tips gegeven en wordt er geoefend in de ring. Met het oog op de tegenstander, straks tijdens de wedstrijd. Hiervoor is nodig dat de sparring partner zelf heel goed op de hoogte is. Welke tactiek of techniek, wanneer te gebruiken? Wanneer aanvallen of juist ontwijken? Op welke momenten heeft ‘een linkse directe’ de voorkeur boven ‘een uppercut’? Tijdens de wedstrijd staat de sparring partner echter niet in de ring. Hij neemt het gevecht niet over.

Dit is ook de werkwijze van de sparring partners van Gedragswerk. Zij regelen ‘ontmoetingen’ op regionaal niveau en realiseren zo “verbinding” van regionale partijen. Zij doen dit door gesprekken tot stand te brengen en er voor te zorgen dat deze worden voortgezet zolang als nodig is om concrete resultaten te boeken. Dat begint met het inventariseren van ‘namen en rugnummers’ van diegenen

die een rol kunnen spelen in het regionale gesprek. Een belangrijke voorwaarde om mensen te kunnen benaderen en aanspreken op hun verantwoordelijkheden, kwaliteiten en werkzaamheden. Daarna wordt iedere (hoofdrol)speler gebeld en uitgenodigd voor een gemeenschappelijk overleg. Gelijktijdig, in een zaaltje. Soms gaat een sparring partner éérs met individuele veldpartijen in gesprek, om het pad te effenen. Omdat duidelijk is dat niet iedereen trek heeft in overleg. Om wat voor reden dan ook. De voortrekker van dit overleg is meestal diegene die last heeft van een probleem, een kind waarmee hij zich geen raad weet, een lijst met thuiszitters zonder uitzicht op een oplossing, of.... De bokser zélf dus en niet de sparring partner.

Een sparringpartner is aanwezig bij dit regionale gesprek en speelt misschien zelfs wel een actieve, helpende rol. Dat is echter niet altijd nodig of wenselijk. In overleg met alle gesprekspartners wordt de rol van de sparring partner bepaald. Deze varieert van voorzitter, tot informant, vragensteller, bruggenbouwer, of onruststoker die er voor waakt dat niet te snel genoeg wordt genomen met halve oplossingen en vage afspraken. Het is gebeurd dat een sparring partner na twee uur zwijgend aan tafel te hebben gezeten met druk pratende professionals, hen fijntjes de vraag stelde: 'Is het hier al over kinderen gegaan?' Een sparringpartner zoekt telkens weer de aanpak waarin 'ontwikkelen door te doen' centraal staat.

Het belangrijkste nagestreefde concrete resultaat van deze gesprekken is de regionale werkagenda waarin veldpartijen met elkaar afspreken welke stappen worden gezet om tot oplossingen te komen en hoe de onderlinge verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zal zijn. De uitvoering van deze werkagenda's ligt in handen van de regionale gesprekspartners. Zij worden daarin met raad en daad bijgestaan door de sparring partners van Gedragswerk.

De kracht van sparring partners

Drie schooljaren ervaring laten zien dat de kracht van sparring partners niet in de eerste plaats zit in hun kennis van en ervaring met het onderwijsveld en kinderen met gedragsproblemen. Telkens weer blijkt dat regio's hierover ook zélf ruimschoots beschikken. Waarom gaat het dan wel?

Een sparring partner is geen adviseur of interim manager. Simpelweg omdat adviseurs het vaak aan hun klanten overlaten of deze een advies al dan niet oppakken. Deze vrijblijvendheid is de sparring partner vreemd. Hij doet er altijd alles aan om zijn advies geaccepteerd en uitgevoerd te krijgen. Een nadeel van interim managers is veelal dat mensen er afwachtend op reageren. De interim manager komt immers de kolen uit het vuur halen, neemt het probleem - tijdelijk - over! De sparringpartner wil de kracht benutten die in een regio aanwezig is en laat de verantwoordelijkheid voor de oplossing van het probleem daarom bij de regionale partijen. Regionale partijen worden benaderd, met elkaar verbonden en – vaak tot het uiterste – aangemoedigd, uitgedaagd, geprikkeld en verleid om met elkaar aan de slag te gaan en niet op te houden voordat voor dit kind of deze kinderen een goede plek is gevonden. Wát daarvoor nodig is, welke stappen moeten worden gezet, dat wordt niet door de sparring partner ingefluisterd. Deze stelt, vaak kritische vragen, maar laat de beantwoording over aan de regionale professionals die met elkaar in gesprek zijn. Zo worden de regionale krachten benut en wordt een stevige basis gelegd om een volgende keer zonder de inbreng van een sparring partner met elkaar op zoek te gaan. Voor effectieve oplossingen zijn deze gezamenlijke betrokkenheid en gevoelde eigen verantwoordelijkheid, noodzakelijke voorwaarden. Dit is de essentie van de methodiek van de sparring partners.

Wanneer mensen gezamenlijk de wil en kracht opbrengen om regionale problemen op te lossen, dan worden zij als regionaal netwerk sterker en effectiever. Zij zullen in de toekomst beter in staat zijn om binnen het regionale netwerk en de eigen organisatie beweging te veroorzaken en het benodigde probleemoplossend vermogen te mobiliseren. Na de bokswedstrijd vertrekt de sparring partner daarom, op weg naar een volgende leerling die tussen wal en schip is gevallen. Het is aan de regionale partijen om vanaf dat moment gezamenlijk het initiatief te nemen en te houden. Dááardoor wordt de ervaring rijker, gaat het leerproces verder en wordt al werkende passend onderwijs gerealiseerd. Aan dit proces komt geen einde. Er zullen immers altijd kinderen met gedragsproblemen zijn. Een belangrijke ambitie van Gedragswerk is daarom dat de veroorzaakte 'beweging' uiteindelijk leidt tot structurele regionale samenwerking, gebaseerd op duidelijke afspraken vastgelegd in een convenant.

Terugblikkend op drie schooljaren Gedragswerk stelden de sparring partners van Gedragswerk zichzelf de vraag wát nu precies "de werkzame bestanddelen" van de methodiek zijn. Waarom maken sparring partners het verschil bij het initiëren van regionale gesprekken en het opstellen en uitvoeren van werkagenda's? De methodiek is allesbehalve revolutionair.

- Afstand Lucebert schreef ooit *'wie tot over zijn oren in de soep zit, ziet de ballen niet drijven'*. Vaak is de objectieve kijk van een sparring partner nodig om regionale veldpartijen in staat te stellen tot een evenwichtige analyse van de regionale situatie en beoordeling van de mogelijke wegen naar een oplossing. Vaak wordt het regionale woud van voorzieningen, overlegstructuren, afgesproken procedures, in jaren gegroeide relaties of juist ontwikkelde obstakels, ervaren als massief en onbeweeglijk. Regionale partijen slagen er niet in verder te kijken dan de huidige situatie, of hebben geen idee hoe zij anderen zo ver kunnen krijgen. Sparring partners relativeren het massieve en onbeweeglijke woud en laten zien dat het ook anders kan.
- Vreemde ogen Telkens weer blijkt dat vreemde ogen dwingen. In veel regio's probeerden regionale voortrekkers al te komen tot een gesprek, tot wederzijdse afstemming, of zelfs regie. In een 'ons kent ons'- sfeer lukte het niet om tot afspraken te komen die door alle partijen worden nageleefd. Op het moment dat een sparring partner deelneemt aan het gesprek verandert dat: vreemde ogen dwingen. Ook al omdat sparring partners telkens weer nagaan of gemaakte afspraken ook worden nagekomen. En wanneer dat niet het geval is, wat is daarvan dan de reden?
- Ik en nu Sparring partners werken vanuit de gedachte *'Als niet nu, wanneer dan, als niet ik, wie dan?'* Dit uitgangspunt staat geen uitstel of afstel toe en spreekt iedereen aan op de eigen verantwoordelijkheid. Gevolg is dat het proces niet stagneert. Altijd wordt een (volgende) stap benoemd, voorbereid en uitgevoerd.
- Kind centraal Niet structuren, voorzieningen, kenmerken van organisaties, of de kennis en kunde van professionals zijn gespreksonderwerp, maar altijd – met naam en toenaam – dit kind met deze problematiek. Toetssteen is altijd het voor dit kind of deze kinderen geboekte resultaat. Niets of niemand krijgt een sparring partner af van deze oriëntatie.
- Het kan altijd Wanneer een probleem onoplosbaar lijkt, dan wordt net zolang gezocht totdat een oplossing is gevonden. Een sparring partner neemt geen genoegen met 'nee' en 'kan niet'. Daarom wordt gezocht naar creatieve oplossingen die worden bereikt door wegen te volgen die anderen over het hoofd zien of al afschreven als doodlopend.