

## PASSEND ONDERWIJS VRAAGT OM EEN SCHERP OOG

Dankzij de gemotiveerde en deskundige inzet van vele onderwijsprofessionals realiseert het Nederlandse onderwijs al jaren voor het leeuwendeel van alle kinderen passend onderwijs. Maar er zitten ook ieder schooljaar enkele duizenden kinderen thuis, voor wie passend onderwijs allesbehalve vanzelf spreekt. Een scherp oog voor risicovolle 'kantel'-situaties kan uitkomst bieden.

Tekst: Jos van der Horst & Bart van Kessel

Er zijn bepaalde momenten in hun onderwijscarrière dat kinderen een extra groot risico lopen niet mee te kunnen en dus buiten de boot te vallen. Ook professionals in het onderwijs en de zorg daaromheen kunnen met situaties te maken krijgen die hun eigen



kracht ondermijnen en waarin ze niet kunnen doen wat nodig is.

We spreken in deze gevallen van kantelsituaties. Dit zijn bij uitstek situaties waarbij zowel kinderen als professionals in een steeds lastiger parket terecht dreigen te komen. Het uiteindelijke gevolg is dat het kind achterblijft in schoolprestaties. Het kind staat onder steeds grotere druk, weet zich met de situatie geen raad en heeft grote moeite om op het goede spoor te blijven. De betrokken professionals moeten dan alles op alles zetten om voor dit kind tot een goede oplossing te komen.

Professionals die zelf in een kantelsituatie zitten, staan niet in hun kracht. Ze hebben terecht of onterecht het gevoel dat de omstandigheden hen tegenwerken. Hun emoties staan vaak adequaat, professioneel gedrag in de weg en zij redden het uiteindelijk niet alleen. In beide gevallen worden handelingsbekwaamheid, zelfvertrouwen, kwaliteit en integriteit van de professional zwaar op de proef gesteld.

*Een leraar vertelt over een kind dat met huiselijk geweld te maken heeft. Vader heeft thuis de teugels strak in handen en stelt structuur en discipline voorop. Hij maakt dat zijn kinderen regelmatig met fikse klappen duidelijk. De eerste de beste keer dat vader op de school komt en de leraar hem vraagt naar de blauwe plekken van zijn zoon, gaat het ook hier fout. Vader explodeert en deelt enkele ferme tikken uit. Vanaf dat moment zit ook bij het team de angst erin. In een andere situatie maakt een leerling een periode van rouwverwerking door na het overlijden van zijn moeder. Het toeval wil dat de leerkracht midden in een vechtscheiding zit. Hierdoor lukt het hem niet goed voor deze leerling te zorgen.*

Nu eens zit enkel het kind in een kantelsituatie, dan de professional (zoals leraar, intern begeleider, of schoolleider) en soms hebben ze allebei te maken met een kantelsituatie. Het kan zijn dat ze allebei te maken hebben met dezelfde kantelsituatie, maar het kan ook gaan om twee volstrekt verschillende situaties. Altijd gaat het om situaties van het kaliber 'erop of eronder'. Doorslaggevend is de wijze waarop deze situaties tegemoet worden getreden. Worden de juiste stappen gezet om diegene die zich in een kantelsituatie bevindt adequaat te helpen?

Enkele voorbeelden van kantelsituaties	
Kind	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Welke leerling kan met Kerstmis nog niet lezen en dreigt dat met Pasen nog steeds niet te kunnen?</li> <li>○ Welke leerling slaapt meer op school dan thuis?</li> <li>○ Voor welke leerling met autisme of ADHD is het samenwerken voor het profielwerkstuk een onmogelijke opgave?</li> </ul>
Leerkracht	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Welke leerkracht heeft door privéomstandigheden zijn hoofd er niet bij?</li> <li>○ Welke tienminutengesprekken zijn mislukt?</li> <li>○ In welke situatie laat deze leerkracht zijn collega's vallen?</li> </ul>
Schoolmanagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Welke schoolmanager lukt het niet om telkens weer de juiste vervanger te vinden?</li> <li>○ Welke schoolmanager praat liever niet met ouders?</li> <li>○ Welke schoolmanager houdt te veel ballen in de lucht?</li> </ul>

Passend onderwijs realiseren lukt alleen als de betrokken professionals erin slagen kantelsituaties de goede kant op te laten kantelen. Dat wil zeggen: erger te voorkomen en verbetering te realiseren. Effectief omgaan met kantelsituaties begint ermee dat samenwerkingsverband en schoolbestuur deze situaties bij het schoolmanagement signaleren en aanpakken. Het schoolmanagement zou op zijn beurt hetzelfde moeten doen in kantelsituaties bij leerkrachten en de andere professionals op school. Want zij staan op hun beurt voor de taak te zorgen dat de kinderen in deze situaties adequaat worden geholpen.

#### **VIER NIVEAUS**

Een goed begrip van kantelsituaties vergt inzicht in de toenemende complexiteit van situaties waarmee u te maken kunt krijgen. Wij onderscheiden vier niveaus: simpel, gecompliceerd, complex en chaotisch.

- Zijn situaties *simpel*, dan weten alle betrokkenen er goed raad mee. Dat is bijvoorbeeld het geval bij dagelijkse werkzaamheden met zo nu en dan wat 'ruis'. Het gros van alle kinderen zit overwegend op dit niveau. Bij voorkomende problemen komen kinderen, hun ouders en de betrokken professionals er zelf uit. Soms is een gesprek nodig met andere ouders, een familielid, collega's, een intern begeleider, zorgcoördinator of schoolleider, maar de problematiek is relatief eenvoudig en blijft altijd beheersbaar.
- Een situatie is *gecompliceerd* wanneer de eigen kracht van betrokkenen niet meer toereikend is en er meer hulp nodig is dan bijvoorbeeld collega's kunnen bieden. Het gaat om situaties rondom kinderen die leerkrachten voor vragen of problemen plaatsen waarmee zij zich geen raad weten. Tenminste, niet zonder hulp en advies van specialisten zoals (ortho)pedagogen, psychologen, schoolmaatschappelijk werkers of jeugdartsen. Op dit niveau vragen schoolmanagers het advies van professionals om een weg te vinden uit een kantelsituatie waarin een of

meer leerkrachten zich bevinden. Samenwerkingsverbanden en besturen doen op dit niveau hetzelfde om schoolmanagers op het goede spoor te houden en zodanig te versterken dat zij op een goede manier managen en organiseren. Coaches, trainers, organisatieadviseurs, onderwijskundigen, teambuilders en mediators kunnen worden ingeschakeld. Hun inbreng loopt uiteen van werken aan competenties en het stimuleren van teamontwikkeling tot conflictbemiddeling en ingrepen in de structuur en cultuur van een school.

- Een stap verder vinden we de nog zeldzamere *complexe* situaties. Op de vragen en problemen in deze situaties moeten ook specialisten het antwoord schuldig blijven. Ze hebben er geen oplossing voor, althans niet binnen de context van deze situatie, op deze school of in dit gezin. Het kind wordt dan uit deze situatie gehaald en geplaatst op een andere school, in het speciaal onderwijs of in een of andere (tussen- of zorg)voorziening.

Ook kantelsituaties bij leerkrachten of schoolmanagers komen we hier tegen. Lang niet alle relatieproblemen in een team zijn oplosbaar. Soms blijken collega's na een periode van intensieve bemiddeling en begeleiding nog steeds niet samen door één deur te kunnen. Andere keren slaagt een schoolmanager er ook na intensieve training niet in om bij gebrek aan overeenstemming in het team beslissingen te nemen of samenwerking te realiseren.

- Tot slot is er nog de zeer incidentele *chaotische* situatie waarvoor geen enkele betrokkene voldoende kennis en ervaring blijkt te hebben en waarvoor geschikte procedures, methodieken of handelingsadviezen ontbreken. Dit terwijl het tegelijkertijd onmogelijk is het kind, de leerkracht of de schoolmanager uit deze situatie te halen en zo een oplossing mogelijk te maken. Vaak gaat het om een unieke, uitzonderlijke situatie. Of om zware problematiek zoals een kind dat thuis te maken heeft met een vechtscheiding of geweld, of dat betrokken was bij een ernstig verkeersongeval.

Tot deze chaotische situaties behoren bijvoorbeeld ook de leerkrachten en schoolmanagers die het slachtoffer zijn van agressie, die door een opeenstapeling van gebeurtenissen razendsnel op een burn-out afstevenen of gebukt gaan onder relatieproblemen.

In al deze gevallen blijven het hoe en wat, oorzaak en gevolg veelal onzichtbaar, net als een uitweg of oplossing. Het is in deze situaties een kwestie van *trial and error*, van zoeken en experimenteren om tot oplossingen en antwoorden te komen.

### **GRENDOVERGANGEN**

Op elk hoger niveau van complexiteit nemen de benodigde energie, de opgeroepen emoties, het noodzakelijke beroep op de motivatie en het aantal betrokken personen toe. Het vergt steeds meer om tot een situatie te komen waarin alle betrokkenen weten wat hen te doen staat en zich goed voelen en het vol kunnen houden. Het risico op schade stijgt voor iedereen. Kind, ouder, leerkracht, manager en alle andere betrokkenen ervaren steeds meer complexiteit, druk en emoties, met alle negatieve invloed van dien op hun functioneren en welzijn, soms tot uitval toe.



Er zijn drie overgangen: van eenvoudig naar gecompliceerd, van gecompliceerd naar complex, van complex naar chaotisch. Juist die overgangen markeren ook de kantelsituaties. De ambitie om passend onderwijs te realiseren brengt met zich mee dat een opwaartse beweging in de bovenstaande piramide dient te worden voorkomen. Het is zaak te voorkomen dat een situatie zich ontwikkelt van goed tot niet zo goed en vervolgens van kwaad tot erger. De omgekeerde beweging, omlaag in de piramide, moet juist gestimuleerd worden. De betrokken leerlingen, leerkrachten, schoolmanagers en de betreffende situaties ontwikkelen zich dan van erger en kwaad naar beter en goed. De situaties verbeteren merkbaar in plaats van te verslechteren. Waar passend onderwijs eerder onhaalbaar leek, wordt deze ambitie nu weer realistisch.

Het is dus zaak te voorkomen dat een situatie zich ontwikkelt van eenvoudig tot chaotisch en te bevorderen dat het omgekeerde gebeurt. Dat is wat ons betreft ook de essentie van passend onderwijs. Het gaat erom kinderen, leerkrachten en schoolmanagers in kantelsituaties in de goede richting te kantelen.

We geven nog wat extra voorbeelden van kantelsituaties.

Kantelsituaties primair onderwijs	Kantelsituaties voortgezet onderwijs
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke leerling dreigt de overgang naar het vo niet te kunnen maken (leerkrachten groep 7)?</li> <li>• Voor welk zeer moeilijk lerend kind dat succes heeft in groep 1 en 2 lijkt de overstap naar groep 3 te groot?</li> <li>• Welke leerling zit ziek thuis en dreigt een grote leerachterstand op te lopen?</li> <li>• Welke leerling dreigt uit te vallen vanwege een moeizame handicapverwerking?</li> <li>• Welke leerling heeft nooit schone gymkleden?</li> <li>• Voor welke lichamelijk beperkte leerling lijkt het vinden van een geschikte vo-school onmogelijk?</li> <li>• Welke angstige of getraumatiseerde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke leerling slaapt meer op school dan thuis?</li> <li>• Elke toetsperiode is als kantelsituatie te beschouwen. Voor welke leerlingen dreigen de onzekerheid en druk te groot te worden?</li> <li>• Welke leerling zit ziek thuis en dreigt een grote leerachterstand op te lopen?</li> <li>• Welke leerling dreigt uit te vallen vanwege een moeizame handicapverwerking?</li> <li>• Welke leerling dreigt door zijn beperkingen niet mee te kunnen doen aan het examen?</li> <li>• Van welke brugklasleerling wordt met Kerstmis al vermoed dat deze voortijdig (rond Pasen) zal</li> </ul>

<p>leerling dreigt een leerachterstand op te lopen omdat hij maar halve dagen naar school kan?</p>	<p>afstromen?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke leerling lijkt vanwege ziekteverzuim niet het diploma te gaan behalen dat past bij zijn mogelijkheden?</li> <li>• Welke angstige of getraumatiseerde leerling dreigt een leerachterstand op te lopen omdat hij maar halve dagen naar school kan?</li> <li>• Welke leerling leert thuis dat schreeuwen en slaan de oplossing is voor problemen?</li> <li>• Welke leerling loopt het risico niet te worden toegelaten tot de entreeopleiding van het mbo?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke leerkracht heeft keer op keer ruzie met ouders?</li> <li>• Welke duobaan functioneert niet goed?</li> <li>• Welke leerkracht ziet de noodzakelijke nascholing aan zijn neus voorbij gaan?</li> <li>• Welke ondersteuner steunt en neemt vervolgens de verantwoordelijkheid over?</li> <li>• Van welke leerkracht worden de handelingsplannen niet geaccepteerd?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke mentor lukt het niet een team samen te stellen rondom een bepaalde leerling?</li> <li>• Welke docent regelt de stageplekken niet?</li> <li>• Voor welke docent willen collega's nooit extra surveilleren?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie krijgt geen BAO-BAO-verwijzing voor elkaar?</li> <li>• Welke directeur regelde geen conciërge?</li> <li>• Welke directeur werkt niet in harmonie met de medezeggenschapsraad?</li> <li>• Welke directeur ziet het Cito-leerlingvolgsysteem als doel?</li> <li>• Welke directeur bouwt niet vanaf de eerste schooldag aan een 'partnership' met alle ouders?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke rector regelt geen schoolpleinverbod voor agressieve ouders?</li> <li>• Welke rector weet 'vakgerichte' collega's niet te motiveren voor de aanpak van gedragsproblemen?</li> <li>• Wie wordt zenuwachtig van de 'schoolranking' in <i>de Volkskrant</i>?</li> <li>• Welke directeur negeert een zeer bekwame collega voor een bepaalde doelgroep, enkel omdat deze niet bevoegd is?</li> </ul>

## GEVOLGEN

Wat betekent dit voor de dagelijkse praktijk? In de eerste plaats gaat het erom niet alleen de aandacht op het kind te richten, maar ook op jezelf, jouw collega's, en jouw management. De door jullie gezamenlijk gecreëerde situatie is bepalend voor de mogelijkheden waarover jullie beschikken om passend onderwijs te realiseren.

Dit brengt in de tweede plaats, met zich mee dat jij enerzijds *altijd* aan zet bent, maar anderzijds zelden of nooit de enige persoon bent waarvan inzet nodig is.

Nu is dit laatste mooie theorie, maar de praktijk is natuurlijk vaak anders. In de dagelijkse praktijk zien we regelmatig dat de verantwoordelijkheid voor 'dit kind en zijn ouders' volledig wordt gelegd bij bijvoorbeeld deze ene leraar, intern- of ambulant begeleider en dat collega's of de schoolleiding menen niets te hoeven te doen. Veel collega's met een groot hart voor kinderen, spannen zich dan tot het uiterste in, proberen ten koste van alles tot een oplossing voor dit kind te komen en verliezen zo hun eigen grenzen (Wat kan ik? Wat wil ik? Wat mag ik?) uit het oog.

Het is zaak dat jouw betrokkenheid gelijke tred houdt met jouw mogelijkheden om daadwerkelijk invloed uit te oefenen en het gewenste resultaat te boeken. Overstijgen je ambities je invloedssfeer, je kennis en ervaring, of simpelweg jouw regels voor professioneel en plezierig werken? Dan creëer je al snel je eigen risicovolle kantelsituatie. Stel je dus steeds opnieuw de vraag of jouw ambities, een haalbare kaart zijn met de mensen en middelen waarover je beschikt. Het is zaak om niet tegen beter weten in te blijven vechten voor een onhaalbaar resultaat, maar om een grens te bepalen en nee te zeggen.

Waarom deze aandacht voor jou als professional? Omdat professionals die in hun kracht staan een noodzakelijke voorwaarde zijn voor het realiseren van passend onderwijs. Zonder (daad)krachtige professionals vallen kinderen voor wie passend onderwijs niet vanzelf spreekt, zeker tussen wal en schip.

### **KRITISCHE BLIK**

In de derde plaats gaat het erom bij de start van het schooljaar en daarna periodiek herhalend, kritisch en open te kijken naar de leerlingen in de klas, naar jezelf en jouw collega's, naar je management, om in beeld te brengen waar kantelsituaties zich aankondigen of al tot volle ontwikkeling kwamen. Nu lukt dat vaak wel zolang het over de kinderen gaat, maar hoe is het gesteld met het geven en ontvangen van kritische feedback tussen jou en je collega's onderling? En in de richting van het management? Worden kritische vrienden in jouw school of samenwerkingsverband enthousiast ontvangen, geduld, of op – grote – afstand gehouden?

Tot slot gaat het erom samen te bepalen wie en wat ervoor nodig is om dit kind, of deze collega de goede kant op te kantelen, van erger en kwaad naar beter en goed. Dit vraagt om een werkagenda die beschrijft welke doelstellingen worden nagestreefd, welke stappen worden gezet om deze te realiseren en wie degenen zijn die de schouders eronder zetten.

### **OVER DE AUTEURS**

*Jos van der Horst en Bart van Kessel zijn sinds 2005 verbonden aan project Gedragswerk ([www.gedragswerk.nl](http://www.gedragswerk.nl)) dat tot doel heeft de samenwerking te bevorderen in de aanpak van leerlingen die thuiszitten, of voor wie dat dreigt. Gedragswerk beoogt een vermindering van het aantal leerlingen dat niet het passende onderwijs krijgen dat zij nodig hebben en waarop zij recht hebben. Samen schreven zij het boek 'Iedereen aan boord!' (Uitgeverij SWP) over het realiseren van passend onderwijs voor kinderen voor wie dat niet vanzelf spreekt. Dit artikel is gebaseerd op een hoofdstuk uit dit boek.*