

# DIT GAAT NIET OVER GABI

PETER KOEDOOT, PROJECTLEIDER EXPERTISEMANAGEMENT

CENTRUM VOOR CONSULTATIE EN EXPERTISE



leren van  
casussen

# DIT GAAT NIET OVER GABI

## INTRODUCTIE

Mijn naam is Peter Koedoot en samen met mijn collega Anneke van der Wiel en consulent Rob Mulder heb ik deze casus gemaakt. Anneke was de coördinator bij deze casus. De cliënte in deze casus is een meisje van 15 jaar met het Syndroom van Down. In deze casus was al snel duidelijk dat de oorzaak van de problemen niet bij haar, maar in de context moest worden gezocht. In deze casus zullen we daarom inzoomen op deze context. Gabi komt er bijna niet in voor. De casus ziet er daarom ook iets anders uit dan andere casussen.

## PROBLEEMSITUATIE

Dat de situatie rond Gabi hoog is opgelopen, wordt al direct duidelijk als de coördinator van het CCE met het volgende dilemma geconfronteerd wordt. De vraag bij aanmelding is: “Kan Gabi op deze school blijven?” Een eenvoudige vraag, waarop betrokkenen twee, eenvoudige, maar tegengestelde antwoorden geven: ja en nee. De betrokkenen zijn in dit geval de school en de ouders. De school wil dat Gabi van school gaat. De ouders zijn het hier niet mee eens. Volgens de ouders is de kans groot dat Gabi zich weggestuurd en afgewezen zal voelen, met alle gevolgen van dien.

De ouders willen juist dat Gabi wel op school blijft. De school voelt zich daarmee genegeerd in een aantal problemen die op school ervaren worden. School is van mening dat het voor Gabi niet goed is om op school te blijven. Het is voor hen onmogelijk om op een goede manier in te spelen op het steeds groter wordende gat in de ontwikkeling tussen Gabi en de andere leerlingen.

Het dilemma rond de vraag ‘Kan Gabi op school blijven?’ is, dat welk antwoord het CCE ook zou geven, de kans groot is dat het er voor Gabi niet beter op wordt. Voor de coördinator is dus al snel duidelijk “Met deze vraag moet ik niet aan de slag! Want dat loopt niet goed af...”

Maar, wat dan wel? Voordat ik een antwoord op deze vraag probeer te formuleren, geef ik eerst een uitgebreidere analyse van wat er aan de hand is.

## BEELDVORMING

### BEELDVORMING (1): GABI

Er is in deze situatie sprake van drie partijen: Gabi, de ouders en de school. Je kunt de ouders en de school ook weer opsplitsen in twee of meer partijen (of personen), maar voor de duidelijkheid houden we het even bij deze drie. Ik begin bij Gabi.

Gabi is een vrolijk meisje van 15 jaar. Ze heeft het syndroom van Down en mensen kunnen dus aan haar zien dat zij een beperking heeft. Gabi zit op het VMBO. Ze zit in de tweede klas. Ze kan daar net meekomen, vooral dankzij de ondersteuning door haar ouders, die haar helpen met huiswerk. Op school gedraagt zij zich relatief kinderlijk, passend bij haar ontwikkelingsniveau, maar natuurlijk niet helemaal passend bij haar chronologische leeftijd. Zo huppelt zij – net als jongere kinderen – over het ‘schoolplein’. Dat kinderlijke gedrag leidt op school tot enige spanning.

### BEELDVORMING (2): DE OUDERS

Ik verplaats Gabi even naar onderen en schuif de ouders naar voren.

De ouders van Gabi wonen in een dorp in de buurt van de stad waar Gabi naar school gaat. Meedoen in de maatschappij is voor hen een belangrijke waarde. Ouders vinden het belangrijk dat Gabi naar een gewone school gaat, met ‘gewone’ kinderen en dat Gabi zo veel mogelijk gewone dingen doet en kan doen. Zo is het voor hen bijvoorbeeld erg belangrijk dat Gabi, net als andere kinderen uit het dorp, op de fiets naar school kan.

De ouders van Gabi zijn hoog opgeleid en zij houden zich actief bezig met de zorg en het onderwijs van Gabi. Naast de kwaliteit hiervan is voor hen het thema inclusie belangrijk. Gabis ouders zijn er actief mee bezig dat zorg en onderwijs zo veel mogelijk bijdragen aan de inclusie van Gabi in de maatschappij.

Tegelijkertijd zijn zij zich goed bewust van de beperkingen van Gabi en hebben zij geen onrealistische verwachtingen over haar schoolprestaties of over de mate waarin zij later bijvoorbeeld een baan zal kunnen vinden. Zo hebben ze met school de afspraak gemaakt dat Gabi een 'normaal rapport' krijgt, met gewone cijfers, maar... dat iedereen ook beseft dat dit rapport niet over haar daadwerkelijke schoolprestaties gaat. Voor de ouders is het duidelijk dat Gabi uiteindelijk geen diploma zal krijgen aan het eind van de VMBO. Voor hen is dat geen probleem.

### BEELDVORMING (3): DE SCHOOL

Ik schuif de ouders even naar de kant en haal de school naar voren. De school ziet het als zijn taak om leerlingen toe te leiden naar een diploma. Maar daarnaast vat de school haar taak ook breder op en vindt zij dat het een plek moet zijn waar leerlingen elkaar en leerkrachten kunnen ontmoeten en waar zij ook in sociale interacties van en met elkaar kunnen leren. In dat kader heeft de school een goed oog voor het risico op en de gevolgen van pesten, een thema waarover zij zich in verband met Gabi zorgen hebben.

### BEELDVORMING (4): STABIELE TRIADE

Tot voor kort waren de onderlinge relaties tussen alle 'partijen' (Gabi, ouders en school) goed. Dat zie je in deze triade terug in de mooie onderlinge verbindingen, de ononderbroken lijnen, tussen de verschillende partijen. Het is een stabiele triade, de onderlinge relaties staan niet onder druk.

Deze manier van kijken naar systemen is onder meer terug te vinden in het werk van Joep Choy, waarin uitgebreid ingegaan wordt op triades en welke dynamiek daarin speelt.

### BEELDVORMING (5): INSTABIELE TRIADE

Wat er in deze triade gebeurt, is dat de relatie tussen de ouders en de school verslechtert. Daarmee wordt deze triade een instabiele triade. Er is sprake van één slechte relatie (tussen ouders en school) en twee goede relaties (tussen de ouders en Gabi en tussen de school en Gabi). De reden dat we deze triade instabiel

noemen, is omdat Gabi hier spanning ervaart doordat zij loyaal wil zijn aan twee partijen die het onderling niet goed met elkaar kunnen vinden. Een instabiele triade streeft naar stabiliteit. Stabiliteit kan ontstaan als ouders en school weer een goede onderlinge relatie krijgen. Maar die stabiliteit kan óók ontstaan als de relatie tussen Gabi en één van de andere partijen verslechtert. Een triade met twee slechte en één goede relatie is 'als systeem' namelijk stabiel. De twee met een goede relatie hebben als het ware één gezamenlijke vijand. Niet leuk voor die derde partij, maar gek genoeg wel stabiel als systeem. Hier zie een overzicht van alle mogelijke triades en of deze stabiel of instabiel zijn (figuur!!).

Gelukkig voor Gabi is de relatie met zowel school en als haar ouders goed gebleven, ondanks het conflict tussen deze. Als je meer wilt weten over triades, kijk dan op de website onder de casus, daar staat meer informatie.

#### BEELDVORMING (6): GEDRAG, BELANG, BELEVING, BETEKENISGEVING

In interacties gaat het niet alleen om gedrag. Ook belangen, betekenisgeving, en belevingen spelen een belangrijk rol. En daar gaat het vaak mis. Er kunnen tegengestelde belangen zijn die niet duidelijk zijn. Er worden andere betekenissen gegeven aan hetzelfde gedrag. En dezelfde gebeurtenis kan verschillende belevingen oproepen. Dit alles werkt door in de onderlinge communicatie, die daardoor erg ingewikkeld wordt. In zekere zin creëert ieder zijn eigen werkelijkheid.

Wat is er in deze situatie aan de hand?

Voor de school spelen verschillende factoren een rol. De school voelt druk op twee punten. Ten eerste voorziet de school dat zij Gabi niet tot een diploma kan brengen en dat is toch haar primaire taak. Het besluit om Gabi te bevorderen naar de derde klas – en mogelijk een jaar later naar de vierde klas – terwijl eigenlijk al duidelijk is dat dat niet tot een diploma zal leiden, 'voelt niet goed'. Ten tweede verwacht de school dat andere leerlingen hinder gaan ondervinden van de aanwezigheid van Gabi in een praktijkles. Vooral in situaties waarin samengewerkt moet worden, zo voorziet school, zal de samenwerking met Gabi steeds moeilijker worden en steken leerlingen die met Gabi samenwerken steeds minder op. Ze kunnen van Gabi minder leren dan van andere klasgenoten. Op dit laatste punt ervaart de school ook druk

vanuit andere ouders, zodanig dat school een algemene brief schrijft over hoe hij met Gabi omgaat. Bovendien maakt de school zich meer en meer zorgen dat Gabi door haar gedrag gepest zal gaan worden. Voor school is daarom de oplossing dat Gabi geen praktijklessen meer volgt (wel theorielessen) en dat Gabi de praktijkervaring met haar begeleider in andere situaties (bijvoorbeeld thuis) opdoet.

De ouders van Gabi kijken anders naar de situatie. Zij vertellen dat de school hen heeft medegedeeld dat hun dochter het komende, derde, schooljaar niet meer mag deelnemen aan de praktijklessen. Volgens ouders gaat de school daarmee in tegen eerder gemaakte afspraken. Er zou namelijk enkele weken gekeken worden in hoeverre het haalbaar is dat Gabi deze lessen wel volgt. Bovendien voelen de ouders zich overvallen door de, niet met hen afgestemde, actie van school om andere ouders schriftelijk te informeren over het handelen van school met betrekking tot Gabi. Volgens ouders was de afspraak dat school de ouders die daarnaar zouden vragen mondeling zou informeren. De ouders van Gabi zijn boos en bezorgd over de gevolgen voor Gabi, die naar hun mening het recht heeft op een normaal leven en normaal onderwijs.

In de communicatie gaat vervolgens erg veel mis....

De school onderbouwt haar standpunt verder met een groot aantal verschillende argumenten. Sociaal gezien zou het niet goed zijn voor Gabi om op school te blijven, omdat ze steeds meer buiten de groep zal vallen. Ook zal ze geen diploma kunnen halen en dat is voor haar alleen maar belastend. Het gaat te moeilijk worden een goed stageadres voor haar te vinden. Bij ieder argument hebben de ouders wel een weerwoord. Sociaal gaat het goed met Gabi en ze verwachten niet dat dat verandert. Het is geen probleem als ze geen diploma haalt. En ook het vinden van een stageadres is geen probleem. Een schoolverandering vinden ouders een zeer negatief scenario. Afgezien van de grote verandering die dit voor Gabi zal betekenen, zal zij ook niet meer naar school kunnen fietsen. En op de fiets naar school is voor Gabi een belangrijk onderdeel van een normaal leven.

Je ziet in deze stapeling van argumenten dat de individuele problemen die beide partijen hebben, verworden tot een relationeel probleem. Dat is kenmerkend voor systeemproblematiek.

#### BEELDVORMING (7): HOE MEER... DES TE...

In de  *vorige*  dia lijkt deze systeemproblematiek een lineair proces te zijn, waarbij de één op de ander reageert, de ander weer op de eerste, enzovoort. In het systeemdenken wordt dit anders benaderd. Daarin is de visie dat er sprake is van een circulair interactiepatroon zonder duidelijk aanwijsbaar beginpunt. Deze lemniscaat illustreert dit. Hierin staat gedrag bovenin en beleving onderin. Aan de linkerkant staan de ouders. Zij hebben een belang, wat we hier samenvatten als 'inclusie': voor de ouders is het belangrijk dat hun dochter mee kan doen in de maatschappij, met gewone dingen, op een gewone school, waar ze op de fiets naar toe kan. Aan de rechterkant in de lemniscaat staat school. Ook school heeft belangen. Die hangen enerzijds samen met hun prestaties, zoals het afleveren van leerlingen met een diploma, en anderzijds met het tegemoet komen aan de wensen van andere leerlingen en hun ouders.

Vanuit hun belangen heeft de school het besluit genomen dat Gabi geen praktijklessen meer mag volgen. Daarvoor geeft school een aantal redenen. Ouders reageren vooral boos op dit bericht. Ze zijn er niet in gekend, het is tegen de afspraak en – vooral, maar zo wordt dat niet uitgesproken – het besluit van school is strijdig met hun belang! Vanuit hun boosheid schrijven ze een pittige brief, waarin ze de school haarfijn uitleggen dat de argumenten van school niet kloppen en dat het gedrag van school, om zonder overleg andere ouders informeren, niet deugt. Mede doordat de brief erg goed geformuleerd is, voelt de school zich aangevallen, mogelijk deels schuldig en in ieder geval bedreigd in de mogelijkheid om hun besluit ten uitvoer te brengen. Vanuit deze reactie versterkt de school zijn inzet. Gabi kan de lessen echt niet volgen. De school komt met enkele nieuwe argumenten. De ouders worden daarop nog bozer en reageren ook steeds heftiger. Er ontstaat een achtbaan van belevingen en gedragingen die elkaar steeds verder versterken. Hoe meer beleving, des te meer gedrag... elke partij reageert op gedrag van de andere en geen van de partijen voelt zich erkend in de beleving.

In de onderlinge communicatie komen de belangen – die links en rechts in het midden staan – nauwelijks in het gesprek voor. De ouders gaan niet in op de belangen van de school en de school gaat niet in op de belangen van de ouders.

#### BEELDVORMING (8): SAMENVATTING

De analyse van wat er in het systeem gebeurt en waarom dat tot escalatie leidt, geeft houvast om tot interventies te komen. Voor ik op de interventies inga, vat ik het verhaal tot nu toe nog even samen

Ik heb het gehad over stabiele en instabiele triades in relaties. Wanneer twee van de drie partijen in conflict komen, is de driehoek instabiel en zal het systeem op zoek gaan naar stabiliteit. Het gevaar is dat die stabiliteit ontstaat, doordat ook een van de andere relaties (bijvoorbeeld tussen school en Gabi) verslechtert.

Verder heb ik laten zien dat gedrag beïnvloedt wordt door, vaak onbesproken, belangen, belevingen en betekenissen. Wat je zegt, is niet altijd een juiste weergave van je onderliggende motieven, waardoor misverstanden kunnen ontstaan.

En ten derde: deze misverstanden leiden tot gedrag en belevingen die elkaar op een negatieve manier steeds meer versterken.

In het verhaal van Gabi gaf deze analyse houvast om tot interventies te komen.

#### INTERVENTIES

De interventie sluit aan bij de analyse zoals die met de lemniscaat is gemaakt. Er is een systeemtherapeut ingeschakeld die met beide partijen in gesprek ging. Eerst voerde hij met de partijen afzonderlijk gesprekken. Vanuit de erkenning, zonder oordeel, van het belang en de beleving van iedere partij is ingegaan op het mechanisme dat ontstaan is in de communicatie tussen ouders en school. Namelijk dat beleving en gedrag elkaar versterken en dat op die manier de partijen steeds meer lijnrecht tegenover elkaar komen te staan. Vervolgens zijn ouders en school, nog steeds afzonderlijk, uitgenodigd zich te verplaatsen in de positie van de ander. Op die manier is geprobeerd de overtuiging over de ander, stap voor stap te nuanceren.



Pas nadat beide partijen afzonderlijk hun verhaal hebben gedaan bij de therapeut en pas nadat er begrip ontwikkeld was voor de belangen van de ander – werden zij *met elkaar* in gesprek gebracht. Focus in dat gesprek was om vanuit ieders belangen te komen tot herstel van de onderlinge relatie, waarmee de triade weer stabiel wordt. En dat is van groot belang voor Gabi.

Rob Mulder heeft op CCE Podium een presentatie gegeven die op dit punt ingaat. Met het concept ‘werkvloeren’ laat hij zien hoe in hoog-oplopende conflicten een uitweg gevonden kan worden door eerst partijen afzonderlijk te spreken (op de ouderlijke werkvloer en op de professionele werkvloer), alvorens ze met elkaar in gesprek te brengen op de gezamenlijke werkvloer. Klik op de link om naar de presentatie op CCE Podium te gaan.

## RESULTATEN

Vanuit enerzijds oog voor de belangen van de ander en vanuit de overtuiging dat beide partijen water bij de wijn moeten doen, zijn ook enkele ‘harde’ eisen minder hard geworden. Zo is voor Gabi gedeeltelijke ontheffing van de leerplicht aangevraagd en hebben de ouders ook ruimte gemaakt om Gabi praktijkervaring in andere situaties op te laten doen.

Gabi heeft de school – inclusief klas vier – af kunnen maken.

## AFSLUITING

Dit was de casus: Gabi wil naar school. Hoewel het CCE wordt ingezet in situaties waarin sprake is van ernstig probleemgedrag, was duidelijk dat in deze casus daar de focus niet op moest liggen. In deze casus werd daarom vooral ingegaan op de sociale en professionele context. Hopelijk was het interessant en geeft deze casus inspiratie voor eigen cliënten. Reacties/vragen zijn uiteraard welkom. Die kunnen online, via de website worden geplaatst. Bijlagen kunnen worden geopend door op het paperclipje te klikken. Bedankt voor het luisteren.

Bezoek de website van leren van casussen: <http://lerenvancasussen.cce.nl>

Bezoek de website van het CCE: <http://www.cce.nl>

Op de web-pagina:

<https://www.choyconsultants.nl/>

<http://info.md-act.nl/blog/omgaan-met-conflicten-en-systeemdenken-bij-spanningen-in-teams-deel-2>

*De vraag op het antwoord - systemische interventies voor conflicten in organisaties.*

Joep Choy (redactie). M.m.v. Annet van den Hoek, Marijke Spanjersberg, Esther Veldhuijzen van Zanten en Roos van Wingerden, Choy Consultants,  
[www.choyconsultants.nl](http://www.choyconsultants.nl)