

# Herstelgericht werken in de hele school

## Een praktijkvoorbeeld vanuit het perspectief van de leerlingbegeleider

Martijn DEBONNET

*Veel mensen in Vlaanderen zijn enthousiast over herstelgericht werken op school. Dat komt niet alleen door onze ervaring in de praktijk: het voelt goed aan en levert tastbare resultaten op (Beerten, 2012). Maar ondanks dit positieve aanvoelen, blijft een grootschalige toepassing uit. Herstelgericht werken blijkt teveel vast te hangen aan één of een paar mensen op school. Doorheen mijn contacten met andere scholen merkte ik dat veel van mijn collega's datzelfde gevoel hebben en met dezelfde vragen zitten. Hoe komt dit? Wat doen we verkeerd? In deze bijdrage worden de ervaren moeilijkheden en mogelijkheden en het traject dat wij concreet aflegden in onze school beschreven.*

### Een groeiproces

In onze school werken wij al meer dan 10 jaar herstelgericht. Vooral binnen de leerlingbegeleiding en het CLB werd daarin expertise opgebouwd. Maar zoals in veel andere scholen, betekende dit daarom nog geen toepassing binnen de hele schoolwerking. Het groeiproces verliep langzaam, met de nodige obstakels en weerstanden. Toch behaalden we doorheen de jaren ook kleine en grotere successen.

Na die jarenlange voorbereiding, konden wij op onze school een grote stap zetten. Hierin werden wij ondersteund door Ligand<sup>1</sup>. Eerder volgden wij bij Ligand al de basisopleiding “Klassenmanagement – Groepsdynamica”, “Moderator van Hergo's<sup>2</sup> op school en in de hulpverlening”, en “Procesbegeleider Positieve Heroriëntatie”. Daarna volgden wij het traject “Herstellend handelen, een vormingsaanbod tot het behalen van het certificaat van herstelgerichte school”.

### Contextgegevens

In zeven jaar tijd waren er op onze school vijf directeurs, die allemaal hun eigen overtuiging hadden en dus verschillende zwaartepunten legden. Het personeel op school paste zich steeds aan. Dit zorgde voor een verhoogd gevoel van planlast bij het team dat, misschien daardoor, makkelijk verviel in de vertrouwde sanctiecultuur. Het herstellendenken was bij de laatste vier directeurs onbekend toen zij startten. Herstel inbouwen in de volledige schoolwerking stond daarom niet hoog op hun agenda. Dit was niet vanuit een desinteresse, of vanuit een andere overtuiging, maar omdat herstelgericht werken voor hen volledig nieuw was.

Het steeds opnieuw van nul moeten beginnen zorgde bij de leerlingbegeleiders voor frustratie. Steeds andere directeurs gaven ons ook steeds nieuwe bijkomende opdrachten, terwijl de oude opdrachten niet verdwenen. Het was niet zo eenvoudig om daarbij het herstelgericht werken niet op het achterplan te laten verdwijnen.

Toch lukte het om stappen te blijven zetten om als school sterker te worden in herstel. Dit kon door bij persoonlijke frustraties gebruik te maken van herstelgericht werken en door zoveel mogelijk *verbindend* te *communiceren* (daarover later meer in dit artikel).

### Weerstand bij onszelf

Steeds meer leerde de ervaring ons dat er een parallel is tussen het omgaan met weerstand en het voeren van herstelgesprekken. Zoals we als moderator de (her)verbinding niet cadeau krijgen bij een Hergo, zo ging het ook niet vanzelf bij het omgaan met weerstand bij de leden van ons schoolteam.

Het waren de begeleiders van Ligand die ons de volgende, zeer verhelderende, vraag stelden: “Hoe gaan jullie het herstelgericht werken *op een herstelgerichte manier* implementeren bij jullie op school?”

Het sterker worden in herstel op school werd dus ook een herstelgericht proces. Een proces dat heel wat tijd, geld en energie zou kosten. We gingen bij onszelf na: wat is de kern? Wat willen we bereiken (1)? Vervolgens namen we de tijd om na te gaan welke emoties (2) we daarbij voelden. We gingen na welke verantwoordelijkheid (3) we bij onszelf konden leggen: zowel bij onze emoties (3a) als bij de bestaande situatie (3b). Dat deden we ook voor de verantwoordelijkheid van anderen (3c). Tenslotte dachten we na over welke verantwoordelijkheid we zelf wilden opnemen naar de toekomst (4), om ons doel te bereiken.

Voor mezelf ging dit als volgt:

*(1) Als leerlingbegeleider wil ik het herstelgericht werken in de hele schoolwerking integreren. Ik wil dat dit breed gedragen wordt door het hele team en alle individuele leden. Nu is dit (nog steeds) niet zo. (2) Dat is frustrerend. Het voelt ook alsof de energie die ik investeer verloren gaat, omdat ik niet direct resultaat zie. (3a) Ik voel me gefrustreerd omdat ik graag wil dat de dingen vooruitgaan. Dit*

gevoel hoort dus bij hoe ik in mekaar zit. (3b) Mijn verantwoordelijkheid is dat ik het sterker worden in herstel als school soms op het achterplan laat verdwijnen. Ik probeer het ook te veel alleen te doen. (3c) De verantwoordelijkheid van anderen is dat ze niet uit zichzelf aan herstel denken en er zich niet voor openstellen. Ze beschikken daardoor ook niet over de juiste informatie over wat herstelgericht werken eigenlijk is. (4) In de toekomst kan ik doorzetten. Ik kan erover waken dat mijn doel niet op het achterplan geraakt. Ik kan mijn energie zo efficiënt mogelijk proberen in te zetten. Ik kan medestanders verzamelen.

### Weerstand bij anderen

Bij het communiceren met mensen in weerstand, staken we energie in het te weten komen van wat voor hen de kern van de zaak was. Ook om het voor onszelf concreet te maken wat hun emoties en behoeften waren. Door *vrijmoedig* te spreken, door open te communiceren over wat onze behoeftes en noden waren, kwamen we uiteindelijk tot *verbinding*. Vanuit een verbonden positie konden we dan samen zoeken naar oplossingen voor onze gemeenschappelijke problemen.

Dit klinkt misschien alsof dit gemakkelijk was maar dat is niet zo.

*Vrijmoedig spreken* vraagt moed. Het betekent onder meer alles durven zeggen wat nodig is, ook als het wat moeilijk ligt. Het betekent oprecht zijn, niet om de pot heen draaien, zeggen waarop het staat. De verantwoordelijkheden leggen waar ze horen. Als het gaat om de inhoud van de boodschap, moet alles mogelijk zijn. Maar de manier waarop die boodschap wordt gebracht, is bijzonder belangrijk. Soms was daar wat tijd voor nodig.

Pas vanuit een kwetsbare positie was het mogelijk om echt tot verbinding te komen.

### Doorzetten

We startten met proactieve cirkels<sup>3</sup> met de medewerkers van het secretariaat (leerling-secretariaat en leerlingbegeleiding). Daartoe kregen we het mandaat van de directeur. We gaven vooraf aan alle collega's afzonderlijk de nodige uitleg. In die cirkelgesprekken kwam er aanvankelijk heel wat weerstand. Vooral toen werd gevraagd om open te spreken. Naar mijn mening dragen alle mensen maskers in onze maatschappij. Daarmee bedoel ik dat ze zich aanpassen aan de situatie waarin ze zich bevinden. Dit is normaal en ook goed. Maar het zorgt er ook voor dat mensen niet gewend zijn om zich kwetsbaar op te stellen en ten volle in openheid te communiceren.

Vorig schooljaar vroegen we aan de nieuwe directeur opnieuw mandaat. Deze liet weten dat hij had gehoord dat er een positief effect was op de werking van het secretariaat. Maar toch vroeg hij ons aanvankelijk te wachten "gezien het nu niet meer nodig is". Via verbindende communicatie, de herstelgerichte visie en uitleg over proactief werken, konden wij opnieuw starten. De proactieve cirkels met de collega's gaan nu nog steeds door, met positieve resultaten. Ze hebben effectief bijgedragen tot verbinding in dit team en de samenwerking nog verbeterd.

Om de schoolwerking op één lijn te krijgen met de herstelvisie zetten we nog verschillende stappen.

## Traject "Herstelgerichte School"

Met een stuurgroep (directie, leerlingbegeleiding, CLB) dachten we

in het eerste trimester na over wat we met ons gedragsbeleid willen bereiken. Vanuit een duidelijke probleemstelling formuleerden wij concrete doelstellingen.

### Probleemstelling

Het aantal leerlingen dat de voorbije schooljaren de school voortijdig verliet omwille van een tuchtprocedure, ligt hoger dan we zouden willen. Bij sommige leerlingen is de leerwinst klein. Er is soms onduidelijkheid over wat de verwachtingen zijn. Mensen ontlopen soms hun verantwoordelijkheden. Bij enkele leerlingen leeft de overtuiging dat als er geen straf wordt gegeven, het gedrag toegelaten is. We steken erg veel energie in straffen en orde- en tuchtmaatregelen. Dit heeft niet altijd een gedragsverandering tot gevolg.

Een voorbeeld:

*Een leerling vertoont ongewenst gedrag. De leerkracht stuurt hem naar de leerlingbegeleider. Deze heeft een gesprek met de leerling en laat hem een herstelopdracht maken. Deze wordt slechts half eerlijk ingevuld. De leerlingbegeleider vraagt de leerkracht dit op te volgen. Het opvolgingsgesprek vindt echter nooit plaats. Geen van drieën (leerling, leerkracht, leerlingbegeleider) nemen ze daarin verantwoordelijkheid. De volgende keer geeft het gedrag van de leerling aanleiding tot een groot conflict in de klas.*

### Doelstellingen

Na deze probleemstelling werden de volgende doelstellingen geformuleerd.

1. Zoveel mogelijk leerwinst bij zoveel mogelijk leerlingen.
2. Minder leerlingen verlaten de school voortijdig omwille van een tuchtprocedure.
3. Er is een positief klimaat op school waarin openheid en eerlijkheid belangrijk zijn.
4. De verwachtingen zijn duidelijk.
5. Iedereen neemt zijn verantwoordelijkheid (de directie, het middenkader, de leerkrachten, het M.V.D.-personeel<sup>4</sup>, de leerlingen, de ouders, het CLB, de externe partners).
6. Onze aanpak van ongewenst gedrag op school is efficiënt en effectief.

Een mogelijk voorbeeld:

*Een leerling vertoont ongewenst gedrag. De leerkracht spreekt hem aan op zijn verantwoordelijkheid, maar beluistert ook de noden van de leerling. Leerkracht en leerling hebben na de les een gesprek waarin afspraken worden gemaakt waar beiden zich in kunnen vinden. Er wordt ook afgesproken wat er gebeurt als de leerling nogmaals dit ongewenst gedrag zou vertonen.*

### Stappenplan

Met de stuurgroep bepaalden we een stappenplan om de vooropgestelde doelstellingen te bereiken.

*Stap 1:* met de stuurgroep meer te weten komen over herstel als methodiek, visie en levenshouding.

*Stap 2:* een evenwichtige kerngroep samenstellen uit het hele team, van ongeveer vijftien mensen, om samen sterker te worden in herstel.

*Stap 3:* met deze kerngroep op een zeer participatieve manier samen de visie bepalen en een traject uitzetten in de tijd, met de bo-

venstaande doelstellingen. In dit traject past ook de nascholingstweedaagse door Ligand (“Herstellend handelen”) voor de hele kerngroep.

*Stap 4:* dit traject implementeren in de schoolwerking. Dus niet enkel in de eigen werking van leerkrachten of leerlingbegeleiders, maar doorheen het schoolreglement, het schoolwerkplan, de vakgroepwerking, enz. ...

*Stap 5:* evaluatie en bijsturing.

### **Visie op het gedragsbeleid**

Vooraleer nascholing te volgen, kwam de kerngroep verschillende keren samen om na te denken over het gedragsbeleid op school. Ook de Pedagogische Raad van de school werd erbij betrokken. Na de tweedaagse nascholing, georganiseerd voor het kernteam, werd er een pedagogische studiedag georganiseerd voor het volledige team van de school. Met wat toen als resultaat naar boven kwam, werd uiteindelijk een visie uitgeschreven.

Bij het gedragsbeleid bij ons op school wordt de structuur van de preventiepiramide (Deklerck & Van Overveld, 2011) aangehouden. Ook zijn er een aantal overkoepelende actiepunten:

1. Wat in de visie werd opgenomen, staat op dezelfde manier in het schoolreglement.
2. Bij de opstartende teamvergadering (eind augustus) komen steeds zowel deze visie als het gedragsbeleid uitgebreid aan bod. Dit wordt goed uitgelegd aan het hele team. Daarin maakt de directeur duidelijk waar het beleid vandaan komt en wat van iedereen wordt verwacht.
3. Alle niveaus van het beleid zijn ook opgenomen in de functioneringsgesprekken met alle leden van het team. Ze worden hierop geëvalueerd door de directeur.
4. Ook wat het team betreft hanteert de school de principes van een fair proces: (1) mensen worden aangesproken op hun engagement en worden betrokken, (2) er is duidelijke en transparante uitleg, (3) de verwachtingen zijn zeer helder.

### **Niveau 1: Basisklimaat**

De leerlingen worden met respect behandeld en er wordt actief geluisterd.

Het stimuleren van het opnemen van verantwoordelijkheid enerzijds en participatie anderzijds, is zeer belangrijk en wordt door het hele team nagestreefd, op alle niveaus.

We vragen aan elke klasleraar om elke week een klaggesprek te voeren aan de hand van de methodiek van de proactieve cirkel<sup>5</sup> en rekening te houden met de groepsdynamische processen. Er worden vrijwillige interviews georganiseerd voor de moderators van proactieve cirkels op school. De leerlingbegeleider coördineert en ondersteunt.

Iemand van het kernteam kan aanwezig zijn op die cirkelgesprekken waar het nodig is om extra ondersteuning te bieden (steeds op vraag van de klasleraar, of op vraag van de leerlingen zelf).

### **Niveau 2: Algemene preventie**

Alle leden van het team hebben een voorbeeldfunctie. “Be the change you want to see. If you are not practicing what you teach, you’re teaching something else. Students don’t listen to what we (teachers) say, they look at what we do.” (Belinda Hopkins, 2012). Alle leden van het schoolteam gedragen zich eerlijk, vriendelijk en respectvol. Ze geven hun eventuele fouten toe.

De leden van het schoolteam gaan voor verbinding, niet voor winst of verlies. Daartoe kunnen ze gebruik maken van verbindende communicatie<sup>6</sup>: mensen worden dichterbij elkaar gebracht, liever dan uit elkaar te groeien. Dit kan door de achterliggende behoeftes te zien van de mensen, ook als zij onhandig of agressief communiceren. En door zelf stil te staan bij hoe de eigen communicatie wordt gebracht. Het team is bekend met de methodiek van verbindende communicatie en past deze toe (op alle niveaus).

### **Niveau 3: Specifieke preventie<sup>7</sup>**

Leden van het team spreken altijd eerst zelf de leerling aan, zodra ze een probleem vermoeden of wrijving ervaren. Heel belangrijk is dat dit individueel en discreet gebeurt. Dit gesprek voeren ze rekening houdend met de eerder beschreven visie en houding.

Wanneer leerlingen niet gemotiveerd zijn, kunnen de leden van het team naast het extern motiveren (door een straf of beloning te geven) ook, en vooral, de autonome motivatie van deze leerlingen aanwakkeren. De zelfdeterminatietheorie (Vansteenkiste, 2010) is bij alle teamleden bekend.

De aanvangsbegeleiding voor nieuwe leerkrachten omvat uitleg over de visie van het gedragsbeleid bij ons op school en over de gebruikte methodieken op school (herstelgericht werken, proactieve cirkels, verbindende communicatie, achterliggende behoeftes, zelfdeterminatietheorie, curatieve en remediërende maatregelen).

### **Niveau 4: Aanpak van gedragsproblemen**

Bij (relatief) kleine incidenten, hetzij tussen leerlingen onder elkaar of tussen een leerling en de leerkracht, wordt altijd eerst de mogelijkheid tot herstel aangeboden. De leerkracht zal zelf een herstelgesprek voeren met de leerling.

Bij ernstige incidenten en conflicten kan de leerkracht de ondersteuning van de leerlingbegeleiding vragen, of een spoedklassenraad. In beide gevallen wordt altijd eerst herstel overwogen. Dan is er een herstelgesprek, herstelbemiddeling of een Hergo door de leerlingenbegeleiding<sup>8</sup>. De klassenraad kan ook een ordemaatregel treffen, een begeleidende maatregel aanvragen (door de leerlingbegeleider of het CLB), of een tuchtmaatregel aanvragen (door de directeur).

Vooraleer een ordemaatregel of een tuchtmaatregel wordt genomen, krijgt de leerling altijd eerst de kans om verantwoordelijkheid op te nemen en de schade te herstellen.

Op school bestaan er ook verschillende begeleidende maatregelen voor gedrag. Daaronder horen ook gesprekken met de leerkracht, de klasleraar, of de leerlingbegeleiding. Het CLB kan worden ingeschakeld en via het CLB kan ook de externe hulpverlening worden aangesproken.

## **Een groeiproces**

Door de manier waarop we werkten, werd de visie ontwikkeld vanuit de basis, maar rekening houdend met de recentste inzichten en methodieken. Het implementeren van deze visie was en is nog steeds een langdurig proces. Zoiets kan dus niet in een paar schooljaren worden afgerond. De visie die hierboven werd beschreven is dus geenszins een perfecte weergave van de huidige werking in de praktijk. Het is een schets van de keuzes die we hebben gemaakt en waar wij toe willen komen in de toekomst. Dit schooljaar zullen wij met de kerngroep evalueren en waar nodig bijsturen. Daarbij zullen

Controlerende motivatie (“moeten”)		Autonome motivatie (“willen”)	
Straf	Schaamte	Zinvolheid	Plezier
Boete, beloning, verwachting, eis, verplichting, <b>externe druk</b>	Schuld, plichtsbewust, zelfkritiek, zelfwaarde hangt er van af, <b>interne druk</b>	Persoonlijk relevant, betekenisvol, nuttig, belangrijk, <b>interne weloverwogen keuze</b>	Eigen keuze, interesse, roeping, passie, geboeid, <b>interne positieve keuze</b>
<i>Extrinsieke motivatie</i>		<i>Intrinsieke motivatie</i>	
⇒ <b>STRESS</b> , verplichting, druk		⇒ <b>WELBEVINDEN</b> , vrijwillig, vrij	

we ook het volledige team betrekken.

De keuzes die wij maken, lijken misschien utopisch, onrealistisch of te theoretisch. Toch werden ze gefundeerd genomen, vanuit de basis en gestoeld op de praktijkervaringen bij ons op school. Uiteraard betekent dit niet dat het bij ons allemaal rozengeur en maneschijn is. Ook in de toekomst zullen wij te maken krijgen met obstakels, weerstanden en frustraties en ook met groeikansen.

Toch kijk ik met enthousiasme naar die toekomst uit, vast van plan om een herstelgericht antwoord te bieden waar ik maar kan. Of het nu gaat over conflicten tussen leerlingen, of over de interne schoolwerking. Ook bij het meebouwen aan mijn school als gemeenschap, voelt dit goed aan en levert het tastbare resultaten op.

**Martijn DEBONNET**  
martijn@debonnet.be

## NOTEN

1. Ligand is een centrum dat gericht is op innovatie en ontwikkeling in een streven naar duurzaam samenleven. Men richt zich daar op herstel en preventie om uitsluiting te vermijden, vanuit de visie en de expertise van vzw Oranjehuis en CDV Aura. Men wil nieuwe ontwikkelingen vorm geven en deze uitdragen via vorming en ze in de praktijk te brengen.
2. Een Hergo of Herstelgericht Groepsoverleg is een zeer gestructureerde bemiddeling tussen de dader met zijn/haar context, het slachtoffer met zijn/haar context, en de maatschappij of in ons geval de school. Zie ook Walgrave & Vettenburg, 2006.
3. Zie Beerten, 2012.
4. Meesters-, Vak- en Dienstpersoneel
5. Zie Beerten, 2012.
6. Zie [www.humanmatters.eu/nl/verbindende-communicatie-13.htm](http://www.humanmatters.eu/nl/verbindende-communicatie-13.htm)
7. Specifieke preventie onderscheidt zich van algemene preventie omdat ze anticipeert op een probleem. Het is een voorbereiding om specifieke problemen te voorkomen.
8. Zie Beerten, 2012.

## BRONNEN

- Balcaen, L. (2011-2012). Herstelgericht werken op school. *Tijdschrift voor onderwijsrecht en onderwijsbeleid*, 51-57.
- Beerten, M. (2012). Op weg naar een herstelgericht beleid op school..., *Welwijs*, 4, 29-33.
- Deklerck, J., Adriaenssens P., Deboutte G., Detrez C., D'haese W., Hermans A., Leonard H., Londers M., Patfoort P., Vandamme W. (2012). *Preventie en aanpak, een veelkleurig verhaal van probleemgedrag in het onderwijs*, Leuven/Den Haag, Acco.
- Deklerck, J., Van Overveld K. (2011). *De preventiepiramide. Preventie van probleemgedrag in het onderwijs*, Leuven/Den Haag, Acco.
- Hopkins, B., 'A new approach to school discipline. How do teachers teach and model the behaviours they want to see in young people, even when things have gone wrong?' op het Congres Herstelgericht werken op school, Schaarbeek, 12 oktober 2012.
- Vansteenkiste, M. (2010). Hoe we kinderen en jongeren kunnen motiveren? Toepassingen van de zelf-determinatie theorie. *Caleidoscoop*, 22, 6-15.
- Vansteenkiste, M., Sierens, E., Soenens, B., & Lens, W. (2007). Willen, moeten en structuur: Over het bevorderen van een optimaal leerproces. *Begeleid Zelfstandig Leren*, 37, 1-27.
- Vettenburg, N., & Burskens, D. (2008). Herstelgericht groepsoverleg in een pedagogische context, *Tijdschrift voor herstelrecht*, 8, 7-19.
- Walgrave, L., Vettenburg, N. (2006). Herstelgericht Groepsoverleg. Nieuwe wegen in de aanpak van jeugd-delinquentie, 2006, Leuven, Lannoo Campus.

[www.herstelgerichtwerkenopschool.be](http://www.herstelgerichtwerkenopschool.be)  
[www.ligand.be](http://www.ligand.be)  
[www.vzw-oranjehuis.be](http://www.vzw-oranjehuis.be)  
[www.jo-in.be](http://www.jo-in.be)  
[www.humanmatters.eu/nl/verbindende-communicatie-13.htm](http://www.humanmatters.eu/nl/verbindende-communicatie-13.htm)  
[www.geweldlozecommunicatie.be](http://www.geweldlozecommunicatie.be)

Vormingen bij Ligand en Informant:

- Basisopleiding groepsdynamica en Klassenmanagement
- Basisopleiding tot moderator van HERGO'S op school en in de hulpverlening
- Herstellend handelen, een vormingsaanbod van het ontwikkelingscentrum en LI-GAND tot het behalen van het certificaat van "herstelgerichte school"
- Procesbegeleider Positieve Heroriëntering