

## Als teams op twee lijntjes komen

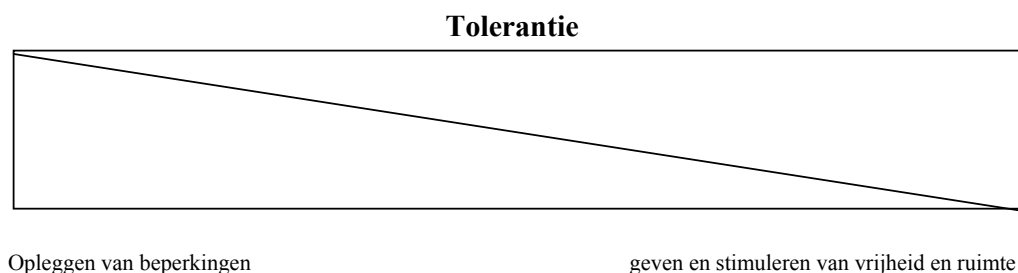
### *Het principe van herstelrecht in het onderwijs*

In veel onderwijsteams woedt een constante strijd om op één lijn te komen, zeker waar het gaat om grenzen stellen. Het lijkt een ritueel met de nadruk op proberen, vanuit een actuele situatie. Als het lukt is het meestal voor korte duur. Er worden afspraken gemaakt, grenzen gesteld, protocollen geschreven, sancties bedacht en uitgevoerd. Het lijkt zo simpel: als iedereen zich er aan zou houden, was er geen enkel probleem. De praktijk blijkt weerbarstiger.

Vrijwel ieder ziet het nut en de noodzaak in van het stellen van grenzen en bepalen van reacties op overschrijding daarvan. Hoewel het bij veel docenten een beetje tegen hun gevoel ingaat, realiseert iedereen zich dat je niet alles op zijn beloop kunt laten. Een school moet veiligheid bieden en daarvoor is structuur en duidelijkheid nodig. Ouders, leerlingen en leraren moeten weten waar ze aan toe zijn, wat wel en niet kan en hoe op grensoverschrijdingen wordt gereageerd.

Het wordt er ook niet makkelijker op. Vakbondsbladen en kranten staan vol van grensoverschrijdend gedrag van leerlingen en ouders. Daarbij is de diversiteit tussen (groepen) leerlingen groot: hoofdhoekjes zitten naast navelpearingss, Gothics naast bloesjes die tot de navel open gaan. Op kaften en schriften strijden Germaanse runentekens en Winny the Poeh om voorrang. Vind maar eens een manier om met al die verschillen tussen leerlingen om te gaan en ervoor te zorgen dat ze elkaar niet in de haren vliegen. Naar reclameslogans als 'Omdat het fijn is om jezelf te zijn' hebben we goed geluisterd, dus 'we maken zelf wel uit wat goed voor ons is, dat hoeft jij ons niet te vertellen'. Een uitgangspunt waardoor niet alleen veel leerlingen en ouders, maar ook onderwijzers zich laten leiden. Kom dan maar eens op één lijn als team. En dan te bedenken dat de ouders, de overheid, kortom, de hele de maatschappij over je schouders meekijkt of je het wel goed doet. Ga er maar aan staan.

Bij de pogingen om op één lijn te komen lijkt het vaak te gaan om tolerantie. Wat sta je toe: niets, alles, of ga je er ergens tussenin zitten: zero tolerance of total tolerance.



*Fig. 1 Tolerantiecontinuüm*

Welbeschouwd is het logisch dat het nooit lukt om op één punt op de lijn te komen en daar te blijven. Dat lukt je als individu al niet, laat staan als team. De

leerlingenpopulatie verandert, docenten veranderen en laten zich niet altijd even makkelijk vertellen wat ze moeten doen en laten. En waar je ook gaat staan op de lijn: je levert altijd ergens op in. Te hoge tolerantie ondermijnt werkelijke vrijheid en kan leiden tot een *black board jungle*. Te weinig tolerantie onderdrukt de vrijheid en leidt niet alleen tot een vervelende sfeer en verzet, maar gaat ook ten koste van ontplooiing van leerlingen. Bovendien vraagt niet elke situatie om dezelfde mate van tolerantie en speelt daarbij ook de relatie die je met de ander hebt een rol.

Het zoeken naar één punt op de lijn is een dans, die soms in een aardig rollebollen kan ontaarden.

## **Herstelrecht**

In de negentiger jaren vertaalden zich, eerst in Australië, later vanuit Amerika de ideeën van *Restorative Justice* naar het onderwijs.<sup>1</sup> Uitgangspunt bij herstelrecht is, dat bij conflicten mensen elkaar onrecht aandoen en dat herstel van dat onrecht dader, slachtoffer zowel als de gemeenschap waar zij deel van uit maken, ten goede komt. Vergelding alleen leidt er meestal slechts toe dat degene die de schade heeft aangericht op een min of meer legale manier terug beschadigd wordt. Traditioneel is het daarbij zo dat ‘de machthebber’, of dat nu de rechterlijke macht of de schoolleiding is, bepaalt wat de schade is en welke straf daar op volgt. Het slachtoffer heeft amper een stem, de dader wordt gestraft en gestigmatiseerd: ‘case closed’. De dader kan zich, vaak zonder zich ten volle te realiseren wat hij werkelijk heeft aangericht, terugtrekken in slachtofferschap van waaruit uit ressentiment nieuwe schade kan worden aangericht. Het zet hem in een passieve rol, die verder weinig inzet vraagt. Herstelrecht geeft degene aan wie de schade is aangericht een stem en nodigt het slachtoffer niet alleen uit aan de veroorzaker onder woorden te brengen wat hem is aangedaan en wat het effect ervan is, maar ook te vertellen wat de dader kan doen om te herstellen wat hij heeft aangericht. Ook wordt de dader uitgenodigd te bedenken wat hij kan doen om het onrecht te herstellen. Wanneer de dader het onrecht kan herstellen is dat een actieve rehabilitatie en verwerft hij weer zijn plek in de gemeenschap. Een typerende vraag die je op weg naar herstelrecht kunt stellen aan een leerling die zijn excuus aanbiedt is: ‘Oké, en hoe ga je nu je excuus in de praktijk brengen?’

*Leader: Oké, hoe ga je nu je excuus in praktijk brengen?*

Herstelrecht kan plaatsvinden op een informele manier bij alledaagse conflictjes in de klas, tot bij grotere conflicten die aanleiding kunnen geven tot zogenaamde ‘herstelrechtconferenties’ waarbij dader en slachtoffer, maar ook de mensen die voor hen van belang zijn, worden uitgenodigd.

*Een leerling bedreigt mevrouw De Jong, een buurtbewoonster van de school, zodanig dat zij aangifte doet. De politie neemt contact op met de school en de dader is snel gevonden. Het is Joop. Hij krijgt straf, maar daarnaast vindt er een professioneel geleide ‘conferentie’ plaats waarin Joop wordt geconfronteerd met het effect van zijn gedrag. Niet alleen mevrouw De Jong is, wanneer de conferentie begint, emotioneel en geladen, ook Joop zijn ouders zitten er allesbehalve gemakkelijk bij. Joop ervaart dat de gevolgen verder reiken dan hij zich ooit had gerealiseerd. De gespreksleider vraagt mevrouw De Jong of ze Joop wil zeggen wat hij kan doen om de schade te herstellen. ‘Nou, gewoon je diploma halen en verder normaal doen’, is haar antwoord. Joop is onder de indruk en op een suggestie van zijn vader biedt hij aan die zaterdag haar gras te maaien en heg te knippen.*

Dit voorbeeld wil aangeven hoe herstelrecht kan werken, waarbij opgemerkt dat de conferenties en ook minder officiële vormen van conflictbespreking alleen het gewenste effect hebben wanneer er bij de dader een zekere mate van schuldbesef aanwezig is. Bovendien moet hij evenals de andere deelnemers op basis van vrijwilligheid meedoen aan de bijeenkomst.<sup>ii</sup> In de praktijk betekent dit dat een officiële conferentie altijd veel voorbereiding vraagt: aparte gesprekken met dader en slachtoffer. De kans op slagen is groter wanneer de ideeën van herstelrecht in alle lagen van de organisatie een plek hebben. Als vanzelfsprekend wordt ieder zich dan bewust van het effect van zijn handelen op anderen.

### **Vier vormen van docentgedrag**

We hadden het over tolerantie. Engelstalige scholen die werken met herstelrecht hebben het niet over *tolerance*, maar over *control*, een woord dat zich in het Nederlands niet laat vertalen door *controle*. Het is meer. Een woord als *beheersing* past beter. Een school moet processen sturen, weten wat er gebeurt, grenzen stellen, zorgen dat die nageleefd worden, een gezicht laten zien, structuur bieden. Soms ook streng zijn. Beheersing verwijst naar de leidende positie van de school. Naast beheersing is er de lijn van de ‘ondersteuning’ (*support*) Hier gaat het om ondersteunen van de leerlingen, ouders en collega’s: het geven van invloed aan mensen en hen hun eigen beslissingen en verantwoordelijkheden laten nemen.

Wanneer je de twee lijnen combineert, kom je tot een matrix van sociale discipline, waarin je vier soorten gedrag herkent van waaruit begeleiders leraren, ouders en opvoeders in het algemeen, kunnen handelen.

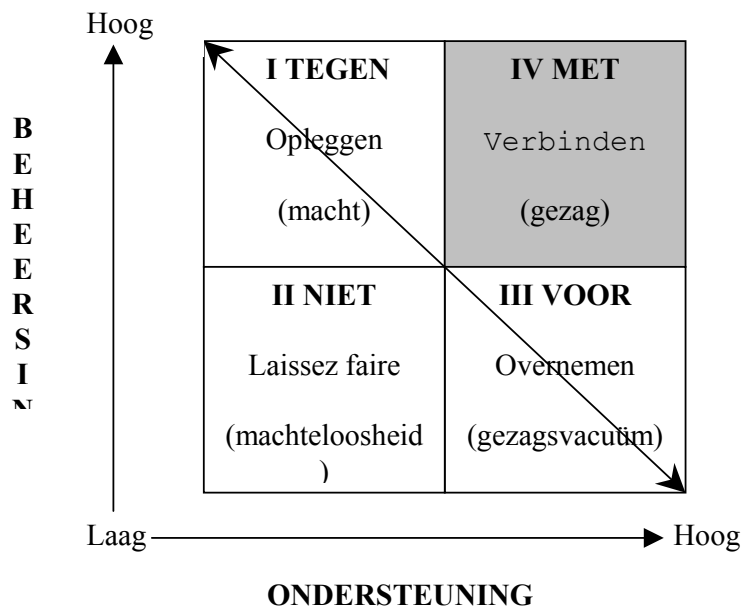


Fig. 2 Sociale discipline matrix (naar Paul MacCold & Ted Wachtel, 2000)

De mate waarin en de manier waarop de school voor ondersteuning en beheersing zorgt, is afhankelijk van verschillende factoren. Wanneer het merendeel van de

leerlingen thuis veel beheersing ervaart en ondersteuning ontvangt, heeft de school een makkelijkere taak dan wanneer dat niet gebeurt.

Kwadrant I, veel beheersing en weinig ondersteuning levert strenge scholen en leerkrachten op. De school, het systeem, staat centraal en staat tegenover de leerling. Er wordt veel gecontroleerd en gestraft. Discipline staat hoog in het vaandel en leerlingen zullen weinig gestimuleerd worden hun mogelijkheden te ontwikkelen, hooguit waar het gaat in het zich afzetten tegen de school en andere autoriteiten, want die vormen de vijand.

Kwadrant II, weinig beheersing of en weinig ondersteuning levert een soort sterfhuisconstructie op: niets is meer de moeite waard om je best voor te doen of voor te knokken. Niets en niemand doet er nog toe en docenten zijn na hun laatste lesuur waarschijnlijk eerder de school uit dan de leerlingen. Een school die hier belandt is een trieste school. Teruglopende leerlingenaantallen zijn vaak het gevolg. Dit neemt niet weg, dat een leraar soms in de luxe positie kan zitten dat het lijkt alsof hij geen ondersteuning of sturing hoeft te geven. Het gaat als vanzelf: een klas met geïnspireerde leerlingen die prima kan opschieten met elkaar en met hun docenten, die in feite alles kunnen delegeren. (En geloof ons: ze bestaan echt...!) Blijkbaar hebben die leerlingen (eerder) al zoveel beheersing en ondersteuning gekregen dat de docent het wat rustiger aan kan doen en volop mag genieten. Zijn ondersteuning vereist minder inzet en kan zich beperken tot erkenning van inzet van de leerling in verbaal en nonverbaal gedrag.

Bij Kwadrant III staat niet het systeem, maar de leerling centraal. De school kenmerkt zich door veel ondersteuning en minimale beheersing en voor de klas staan vriendelijke aardige docenten op die bereid zijn alles voor hun leerlingen te doen, hen alles toestaan en hen geen enkele beperkingen lijken op te leggen. *Lijken*, want in feite beperken zij hun leerlingen door zaken die ze zelf kunnen uitvoeren, over te nemen. Het leidt tot aangeleerde hulpeloosheid. Ook de gezellige en leuk sfeer is schijn. Op een school waar alles goed gevonden wordt en leerlingen alleen maar (grenzeloos) gestimuleerd worden, ontstaat een gezagsvacuüm en het is de vraag hoe en door wie dat wordt ingevuld. In een examenklas levert dat uitspraken op als: 'U maakt zich nog drukker om de uitslag dan wij.' De leerlingen weten inmiddels wel dat hun docenten een 5,2 opkrikken tot een 5,6.



### ***Veel ondersteuning en weinig beheersing***

## **Verbindend onderwijs**

Uitgangspunt van scholen die werken vanuit herstelrecht is, dat een school zorg moet dragen voor zowel optimale beheersing als optimale ondersteuning. Je komt dan uit bij het kwadrant *Verbinden*. Je verbindt mensen door zaken mét elkaar te doen en volop samen te werken. Niet alleen met leerlingen, maar ook met collega's, ouders en in een breder verband de gemeenschap waar de school deel van uit maakt. Waar verbindend wordt gewerkt, ervaren mensen dat zij betekenis hebben voor elkaar, en er dus werkelijk toe doen. Leerlingen werken daarmee aan wat we 'zelfvalidatie' noemen. Verbindend werken betekent dat bij conflicten gewerkt wordt aan herstel van de relatie.

Het verbindende in de manier waarop het conflict tussen Joop en mevrouw De Jong wordt aangepakt is duidelijk: waar ze aanvankelijk lijnrecht tegenover elkaar stonden, kunnen ze aan het eind door één deur naar buiten. Maar er gebeurt meer. Joop ervaart dat hij niet zomaar los in de maatschappij staat: mevrouw De Jong en Joops ouders laten hem merken wat de invloed van zijn handelen is en tot zijn verbazing ervaart hij daarbij nog eens dat hij wanneer hij zijn diploma haalt, hij iets betekent voor anderen, zijn ouders en blijkbaar ook mevrouw De Jong. Wanneer je mensen in situaties brengt waar ze merken wat het effect van aanwezigheid en handelen is op anderen, ervaren zij steeds dat ze er toe doen en dus op een of andere manier belangrijk zijn. Verbindend werken geeft een antwoord op een aantal maatschappelijke vragen. De vraag bijvoorbeeld hoe je constructief kunt omgaan met die gedifferentieerde maatschappij waarin ieder zijn eigen belang een plek wil geven. Maar waarin we gelukkig wel iets gemeenschappelijks hebben, namelijk dat we daar samen een weg in moeten vinden. Verbindend onderwijs is een manier om daar aan te werken.

Los van maatschappelijke perspectieven is het model een nuttig evaluatie-instrument voor de onderwijspraktijk. Wie een les, een ouderavond of - gesprek, een teambespreking of zelfs een dagje uit met eigen kinderen heeft verzorgd en daar niet helemaal tevreden over is, kan nagaan waar de inzet in het vervolg een aanvulling verdient: op de lijn van de beheersing of die van de ondersteuning. Je kunt dat doen bij individuele activiteiten zoals die hierboven zijn genoemd. Ook kun je het model als team adapteren en het als uitgangspunt voor je plannen en handelen nemen. En daarmee komen we bij de titel van dit artikel: als team kun je bepalen hoe je inhoud geeft aan de lijn van de beheersing en die van de ondersteuning. Bij veranderingen die aanpassing vragen of bij zaken die niet lekker lopen, kun je vanuit het kwadrant *Verbinden* je plannen maken. Voordeel, en dat is kenmerkend voor dit kwadrant, is dat het ook verschillen tussen collega's respecteert. Sommigen zijn sterk in de 'beheersing', anderen in ondersteuning. Het is de kunst om als team uit te gaan van ieders kwaliteiten en uiteindelijk in een situatie te komen waarin alle kwaliteiten zowel die van de docenten als van de leerlingen worden uitgedaagd en benut.

In een volgend artikel werken we een aantal voorbeelden uit van de manier waarop scholen in hun dagelijks praktijk inhoud geven aan verbindend onderwijs.

Hans Oostrik en Jan Ruigrok zijn trainer/adviseur bij KPC Groep.<sup>iii</sup>

---

<sup>i</sup> Voor meer informatie:  
Ted Wachtel *Real Justice* (Engelstalig) ISBN: 0-9633887-8  
[www.realjustice.org](http://www.realjustice.org)  
[www.restorativepractices.org](http://www.restorativepractices.org)

---

www.thorsborne.com.au

<sup>ii</sup> In Nederland leidt R. van Pagen mense op tot het leiden van herstelrechtconferenties. Voor meer informatie: [www.echt-recht.nl](http://www.echt-recht.nl)

<sup>iii</sup> Vragen en reacties op dit artikel: [h.oostrik@kpcgroep](mailto:h.oostrik@kpcgroep) ; [j.ruigrok@kpcgroep.nl](mailto:j.ruigrok@kpcgroep.nl)