

ZORGZAAM AUTHENTIEK VOORUITSTREVENDE ONDERWIJS

ZAVO ZAVENTEM – SECUNDAIR ONDERWIJS

Evidence-based gedragsbeleid met als basisregel: *‘iedereen aanvaarden zoals die is’*.

SCHOOLCONTEXT

- Secundair onderwijs, alle finaliteiten
- Beleidsteam: vijf directeurs en negen leerlingenbegeleiders over drie campussen
- Aantal leerkrachten: 300-320
- Aantal leerlingen: +- 2000 verspreid over 3 campussen
- OKI-index: 1.82

INHOUD

Samenvatting.....	1
Wat is de aanleiding?	1
De job van studiefunctie onder druk.....	2
Waar wil de school op inzetten?.....	2
Vernieuwd gedragsbeleid met focus op preventie	2
Een jongerencoach voor laagdrempelige hulp	6
Een beleid dat leerlingen een stem geeft.....	7
Wat doet de school concreet?	7
De ‘gouden schoolregels’, aangeleerd tijdens de ‘gouden weken’	7
Culturele diversiteit waarden zit vervat in de gouden regels	8
Probleemgerichte aanpak: Het vierlademodel in het gedragsbeleid.....	11
Probleemgerichte aanpak: Groeitrajecten door de jongerencoach	13
Probleemgerichte aanpak: Herstelcirkels als het groepsdynamisch moeilijk loopt	14
Aandacht voor professionalisering	15
Professionalisering in het gedragsbeleid van ZAVO aan de hand van een spel.....	16
Tip van de school.....	17

SAMENVATTING

Het gedragsbeleid van ZAVO stond tot schooljaar 2020-2021 erg onder druk: er werd vaak gesanctioneerd, er waren (te) veel nablijfstudies, schorsingen, uitsluitingen, enzovoort. Daar wilde ZAVO verandering in brengen. De leden van de beleidscommissie ‘gedrag’ professionaliseerden zich intensief om het gedragsbeleid van de school te herzien. In de aanloop naar het schooljaar 2022-2023 schreef de beleidscommissie ‘gedrag’ een vernieuwde visietekst van het gedragsbeleid uit. Deze visie is geïnspireerd op

wetenschappelijk kaders rond omgaan met ongewenst gedrag en effectief klasmanagement. Ze haalden inspiratie bij onder meer het onderzoek en werk van Iliass El Hadioui, Tom Bennett, Elke Struyf, Haim Omer, Monique D'Aes en onderzoek gedeeld door onderwijsexpert Pedro de Bruyckere via zijn blog. Qua vormgeving is het nieuwe beleid geïnspireerd op de preventiepiramide van Johan Deklerck (2011). De basis van hun gedragsbeleid is meer verbinding creëren tussen leerkrachten en leerlingen door meer naar leerlingen te luisteren, door meer in te zetten op verbindende activiteiten in de klas, en door meer aandacht te hebben voor de diverse culturele contexten van leerlingen en leerkrachten die op school samenkomen. Dat doen ze bijvoorbeeld met een diversiteitsfestival op school en de organisatie van zowel een paaswandeling als een iftar avond, maar vooral door naar leerlingen te luisteren en open te staan voor hun initiatieven en wat er bij hen leeft. Andere krachtlijnen in hun nieuwe gedragsbeleid zijn: (1) vijf gouden regels voor de hele school, opgesteld door het hele schoolteam; (2) een tweesporenbeleid bij het reageren op ongewenst gedrag met aandacht voor herstel en consequenties; (3) de aanstelling van een jongerencoach; (4) meer professionalisering voor leerkrachten in het omgaan met gedrag van leerlingen.

Wat is de aanleiding?

De job van studieprefect onder druk

Voor schooljaar 2019-2020 had ZAVO op elke campus een studieprefect die het ongewenst gedrag van leerlingen aanpakte. Leerlingen die te laat kwamen, (regelmatig) niet in orde waren met hun materiaal of die (ernstig) storend gedrag vertoonden, werden door de leerkracht naar de studieprefect gestuurd voor een straf. Er was een stickersysteem dat berispingen door de prefect optelde en waarop schorsingen en uitsluitingen volgden. Omdat leerlingen hier ook terecht kwamen voor niet ernstig ongewenst gedrag (niet in orde zijn met materiaal), kwam de opvolging door de prefect onder druk. Hierdoor keerden leerlingen soms zonder consequentie terug naar de klas, wat dan weer voor frustratie zorgde bij leerkrachten. Door de studieprefect het conflict te laten opvolgen, verloren leerkrachten aan gezag: ze stonden immers volledig buiten het opvolgen van het conflict.

Schooljaar 2020-2021 werd daarom een sleuteljaar om het gedragsbeleid anders aan te pakken: zonder studieprefect en geïnspireerd op de visie van Nieuwe Autoriteit¹ wilde de school weer meer eigenaarschap aan de leerkracht zelf geven om ongewenst gedrag te voorkomen en erop te reageren. De school introduceerde in het schooljaar 2020-2021 eerst het vierlademodel van D'Aes (2016) om het omgaan met ongewenst gedrag op een nieuwe manier te bekijken. Net zoals in het gedachtegoed van Nieuwe Autoriteit wordt er gefocust op herstel bij ernstige incidenten en blijven de leerkrachten verantwoordelijk voor het omgaan met niet ernstig ongewenst gedrag.

Waar wil de school op inzetten?

Vernieuwd gedragsbeleid met focus op preventie

In schooljaar 2022-2023 startte de school met een vernieuwd gedragsbeleid, gebaseerd op de diverse theoretische onderbouwingen en inspiratie opgedaan in het voorgaande schooljaar. In schooljaar 2021-2022 volgde het beleidsteam een masterclass bij Johan Deklerck over de preventiepiramide. Aangezien ze op zoek waren naar een kader voor hun gedragsbeleid waarin de focus meer op het preventieve ligt, sloeg dit kader meteen aan. Bovendien vond het beleidsteam de visualisatie van de preventiepiramide

¹ Nieuwe autoriteit (Haim Omer) is een gezagsrelatie die gebaseerd is op nabijheid (presentie), een warme relatie, steun en structuur, herstel, toezicht, zelfcontrole en transparantie.

zeer sterk en in lijn met hun visie op het gedragsbeleid. Ze maakten de preventiepiramide functioneel voor ZAVO en onderbouwden hun visie vanuit diverse theoretische invalshoeken. Al langer baseerden ze zich bijvoorbeeld op de visie van Nieuwe Autoriteit, op onderzoek van Elke Struyf (bv. boeken *Regisseer je klas*) en onderzoek op de blog van onderwijsexpert Pedro de Bruyckere. Via deze blog stootten ze ook op het boek *Regie in de klas* van Tom Bennett en haalden ze ook hier inspiratie uit voor het installeren van routines, gedrag expliciet aan te leren en de norm te bepalen door verwachtingen op vlak van gedrag hoog te houden. Tot slot gaf Iliass El Hadioui in datzelfde schooljaar een lezing op school. Ook hier ging het beleidsteam mee aan de slag. Iliass El Hadioui bespreekt het belang van een normatief kader met leidende principes voor een school. Dat was voor het beleidsteam de aanzet om deze leidende principes te bepalen en op basis daarvan vijf gouden schoolregels op te stellen. In de aanloop naar schooljaar 2022-2023 gaf de beleidscel 'gedrag' met nieuwe directie en nieuw beleid op leerlingenbegeleiding de vernieuwde visietekst van het gedragsbeleid vorm. Leerlingen beschrijven deze evolutie van het gedragsbeleid als de overgang in 2022-2023 van het 'oude ZAVO' naar het 'nieuwe ZAVO'. Hun uitgangspunten:

Uitgangspunten:	Gedeelde verantwoordelijkheid:
Missie en visie van de school: • Verantwoordelijkheid • Verbondenheid • Geloof in groei	<i>Collective teacher efficacy</i> (Iliass El Hadioui) • Uitwisselen van good practices • Leren van elkaar • Netwerk • Visiteren
Nieuwe Autoriteit (Omer, 2019) • Volharden, betrokkenheid, nabijheid • Waardenkader voorleven én uitdragen	Leerling centraal, leerkracht cruciaal: • Normen en waarden voorleven • Leerkracht bepaalt de norm • Onvoorwaardelijk geloof in de visie van de school
Preventiepiramide (Deklerck) • Preventie = fundament • Verbindende, herstelgerichte aanpak • Focus op relatie	Één gezamenlijk doel: krachtig voor de klas staan • Zodat iedereen zich goed voelt op school • Zodat we les kunnen geven
	Vierlademodel D'Aes, 2016: ² • Kader om te sanctioneren

² Het vierlademodel werd ontwikkeld door Monique D'Aes, gepensioneerd nascholer van de pedagogische begeleidingsdienst van het GO!. Zij ontwikkelde een model om scholen te helpen bij het reageren op ongewenst gedrag van leerlingen: gedifferentieerd en rechtvaardig, afgestemd op de ernst en de frequentie van de overtreding.

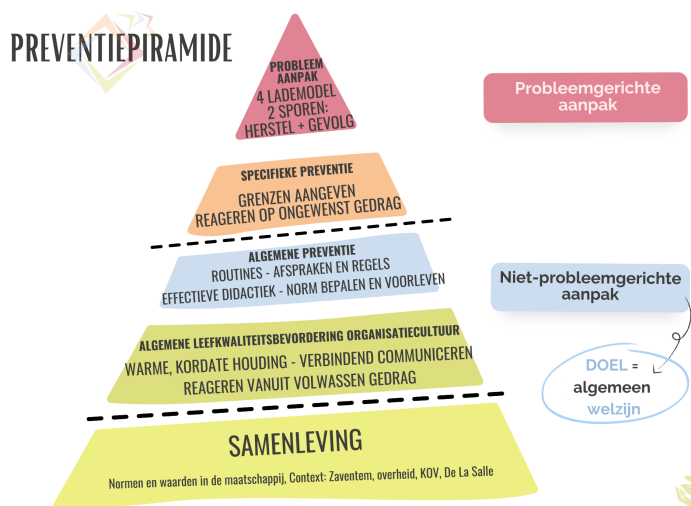


Fig. 1. Gedragsbeleid ZAVO obv preventiepiramide.

Figuur 1 toont het gedragsbeleid van ZAVO dat is vormgegeven op basis van de preventiepiramide van Deklerck (2011). Deze bestaat uit vijf verschillende niveaus van preventie. Hieronder worden de niveaus van onder naar boven beschreven zoals ze in ZAVO worden toegepast, op basis van verschillende inspiratiebronnen.

1. Samenleving

De onderste laag is de laag van de **samenleving** en bestaat uit factoren in de samenleving die het schoolgebeuren beïnvloeden, maar waar de school zelf geen vat op heeft. Het gaat over normen en waarden in de maatschappij, de schoolcontext van

Zaventem, wetten, inspiratie en advies van de overheid, van Katholiek Onderwijs Vlaanderen, en het pedagogisch project van De La Salle³.

2. Algemene leefkwaliteitsbevordering en organisatiecultuur

Vervolgens komen de niveaus van preventie waar de school wél invloed op heeft. Ten eerste is er in de niet-probleemgerichte aanpak het niveau van **algemene leefkwaliteitsbevordering en organisatiecultuur**. Verbondenheid is op dit niveau het fundament en het algemeen welzijn van leerlingen en leerkrachten staat centraal. Ze gaan uit van het idee dat je goed voelen en je goed gedragen vaak hand in hand gaan. De school zet dit in de praktijk om door een **warmer en kordate houding** te promoten, een term ontleend aan de opvoedingsliteratuur van kinder- en jeugdpsychiater Peter Adriaenssens. Dit houdt in dat de leerkracht altijd verbinding zoekt met de leerlingen en tegelijkertijd daadkrachtig optreedt. Dat betekent dat de leerkracht steeds op een professionele manier (vanuit volwassen gedrag) reageert en zijn kalmte niet verliest. Hij volgt de stappen die nodig zijn en bepaalt indien nodig een gepast gevolg, in lijn met de probleemgerichte aanpak van het gedragsbeleid (zie fig 1., de specifieke preventie en de probleemaanpak).

“Je moet altijd op je strepen staan, maar steeds op een vriendelijke manier. Zonder te beginnen roepen tegen je leerlingen of kleinerend of grof te zijn. Het kordate zit hem in de regel, bijvoorbeeld dat de leerling zijn pet moet afzetten, maar je vraagt het wel op een vriendelijke manier, dat is het warme. Warm verbindend is ook als een leerling iets gedaan heeft dat niet oké is, dat je steeds vertrekt vanuit: Kijk, je hebt iets gedaan en dat is niet oké. Maar dat gaat over je gedrag. Dat gaat niet over wie jij bent als persoon.” (directeur)

³ De La Salle is de oprichter van de katholieke congregatie van de Broeders van de Christelijke Scholen. Verschillende katholieke scholen binnen en buiten België zijn in hun pedagogisch project geïnspireerd op de waarden die worden uitgedragen door de congregatie van De La Salle.

3. Algemene preventie

Een preventieniveau hoger is het niveau van **algemene preventie**. Op dit niveau benadrukt de school een helder kader van normen en waarden en effectieve didactiek. Een helder kader van normen en waarden gaat in de eerste plaats over een heldere missie en visie van het schoolbeleid en deze overbrengen aan de leerlingen. Op basis van de schoolvisie draagt ZAVO bijvoorbeeld **vijf gouden regels** uit, die overal in de school zichtbaar zijn (fig. 2).

“Deze vijf gouden regels vormen een soort van pilaar waar je altijd naar terug kan verwijzen. We hebben ook een schoolreglement, maar deze vijf gouden regels vatten dat eigenlijk samen en dan is dat heel duidelijk voor de leerlingen.” (leerkracht)

Daarnaast promoot het algemene preventieniveau dat het schoolpersoneel hun **waardenkader uitdraagt en voorleeft voor de leerlingen**. Het is de leerkracht die de norm bepaalt door hoge verwachtingen te stellen, door kordaat te zijn op de vijf gouden regels, maar ook door zelf de norm voor te leven. Dit uitgangspunt is enerzijds gebaseerd op het boek *Regie in de klas* van Tom Bennett die zegt dat gewenst gedrag te leren is en dat de verantwoordelijkheid hiervoor voor een groot stuk bij de leerkracht ligt. Die bepaalt de norm en helpt het gedrag aan te leren. Maar anderzijds inspireerde het beleidsteam van ZAVO als katholieke school zich ook op christelijke waarden. De directeur verwijst naar de ideeën van theoloog en filosoof Roger Burggraeve die ze samenvat als: *‘Wij (opvoeders) zijn verantwoordelijk om de andere (de jongere) verantwoordelijk te maken.’*

“Ik zag ineens allerlei linken (tussen Regie in de klas van Bennett en opvoedingsfilosofie van Roger Burggraeve): het is aan ons om de norm te bepalen. Het is aan ons het goede voor te leven. Dat past perfect bij de filosofische insteek van ‘Wij zijn verantwoordelijk om die jongeren verantwoordelijk te maken’. Wij moeten de jongeren het gewenste gedrag leren, en gewenst gedrag kán je leren. [...] We zetten daarom in op: Verlies de moed niet. Het is niet omdat ze zich nu misdragen dat dat altijd zo is. Maar het gaat wel aan ons zijn om hen te laten zien: ‘Hoe moet het dan wel?’ En dat vraagt een inspanning van ons. Dat vraagt dan in de eerste plaats van ons om zelf te laten zien hoe het moet. Als jij niet wilt dat ze tegen u roepen, roep dan zelf niet.” (directeur)

Daarnaast maakt ook **effectieve didactiek** deel uit van algemene preventie om ongewenst gedrag te voorkomen. Effectieve didactiek kan bijdragen aan de effectiviteit van klasmanagement. De directeur verstaat hieronder: afwisseling in werkvormen, bewuste mix van leerkrachtgestuurde en leerlinggestuurde werkvormen, voldoende rondwandelen in de klas, regie houden, aandacht hebben voor motivatie van leerlingen,....



Fig. 2. Vijf gouden schoolregels.

4. Specifieke preventie

Reageren op kleinschalig ongewenst gedrag en grenzen aangeven staan centraal in het niveau van **specifieke preventie**. ZAVO benadrukt in haar beleid dat de leerkracht te allen tijde moet reageren op ongewenst gedrag, en dat de manier waarop alles bepalend is: een warme, kordate houding, verbindend communiceren en de verantwoordelijkheid nemen om de leerling verantwoordelijk te maken voor zijn gedrag.

Omdat dit niet altijd eenvoudig is, hecht de school op dit niveau extra belang aan een steunnetwerk⁴. Dit netwerk kan bestaan uit collega's, een leerlingenbegeleider, directie of ouders. In ZAVO betekent dit concreet dat leerkrachten gestimuleerd worden om bij elkaar in de les te gaan kijken, samen casussen te bespreken, tips uit te wisselen, workshops en intervisiemomenten te volgen over het reageren op ongewenst gedrag. Voor de workshops baseren ze zich onder meer op casussen uit het oefeningenboek van *Regisseer je klas*⁵.

5. Probleemgerichte aanpak

Voor de probleemgerichte aanpak stelt het gedragsbeleid van ZAVO een tweesporenbeleid voor: gevolg en herstel. Hierover meer in het onderdeel '**Wat doet de school concreet?**'.

Een jongerencoach voor laagdrempelige hulp

Een van de domeindirecteurs merkte tijdens schooljaar 2022-2023 op dat een secretariaatsmedewerker en ICT-leerkracht een erg goede connectie had met leerlingen. Door zijn achtergrond in de jeugdzorg had hij ervaring met jongeren. Bovendien kon hij de rest van het schoolteam soms helpen om bepaald gedrag of situaties beter te begrijpen vanuit een andere etnisch-culturele achtergrond. De directeur zag hierin een grote meerwaarde en met het beleidsteam hebben ze de beslissing gemaakt om hem vanaf schooljaar 2023-2024 voltijds aan te stellen als jongerencoach.

"Wat goed is aan onze jongerencoach is dat hij door ons is verkozen. Allée, niet verkozen, maar vorig jaar was hij nog gewoon een ICT-leerkracht en leerkrachten en directie zagen gewoon dat wij een goede band hadden met hem. Dat we bijvoorbeeld in de studie veel om gingen met hem enzovoort. En dan hebben ze besloten om hem een gesprek te laten doen met de leerlingenbegeleider en nu is hij jongerencoach geworden. En wat ook het goede is, in onze school zijn wij met veel buitenlanders en veel andere culturen. En onze jongerencoach is ook zoals ons opgevoed en opgegroeid. Want wij hebben soms veel problemen met leerkrachten die ons niet begrijpen hoe wij thuis met elkaar omgaan enzovoort, maar onze jongerencoach, hij begrijpt dat wel. En dat is wat een jongerencoach moet zijn, hij moet ons begrijpen." (leerling)

⁴ **Het steunnetwerk** is ontstaan vanuit de visie van Nieuwe Autoriteit enerzijds en vanuit het idee van 'collective teacher efficacy' van Iliass El Hadioui anderzijds. Nieuwe Autoriteit promoot een ondersteunend netwerk van volwassenen die samenwerken om de leerling zo goed mogelijk te begeleiden en die samen optreden om ongewenst gedrag te voorkomen en aan te pakken. Ook Iliass El Hadioui promoot met 'collective teacher efficacy' het 'samen doen': als leerkrachten een team vormen in functie van het leren van de leerlingen door elkaar te ondersteunen, zal dat hun leren bevorderen.

⁵ **Regisseer je klas** bestaat uit een theorieboek en een oefeningenboek rond klasmanagement, geschreven door Elke Struyf, Gilberte Verbeeck en An Leroy. Het oefeningenboek bevat verschillende casussen die de theorie toegankelijk maken. Beide boeken worden in lerarenopleidingen gebruikt en in vormingen rond klasmanagement.

Ook op de andere drie campussen werden in datzelfde schooljaar 2023-2024 jongerencoaches aangesteld. De jongerencoach werkt in de eerste plaats preventief en zet in op verbinding tussen leerlingen. Dat doet hij door gesprekken met hen te voeren over hoe het met hen gaat op school en thuis en hij organiseert middagactiviteiten op de speelplaats. Doordat hij altijd op school en op de speelplaats aanwezig is, is hij een laagdrempelig aanspreekpunt waar leerlingen terecht kunnen.

“We hebben een heel lieve leerlingenbegeleider waar we terecht kunnen en anders kan je ook naar de jongerencoach gaan. En hij bespreekt dat met de leerkracht en u in een klaslokaal en lost de problemen samen met ons op. Want wanneer jij een probleem hebt en je gaat in gesprek met de leerkracht waar je een probleem mee hebt, dan begrijp je wat die leerkracht voelt en verander je jouw gedrag in de lessen van die leerkracht. En je past je aan in die les.” (leerling)

Een beleid dat leerlingen een stem geeft

Leerlingen geven aan dat een leerkracht die veel druk op hen legt, niet naar hen luistert en eenzijdig straffend optreedt, niet meer van deze tijd is. In functie van klasmanagement waarderen leerlingen het enorm dat er naar hen geluisterd wordt. Ze voelen zich in de eerste plaats gehoord door de directie, de leerlingenbegeleider en de jongerencoach. Ook bij hun titularissen of leerkrachten waar ze een goede band mee hebben, kunnen ze terecht. Ze hebben hier nood aan om zich goed te voelen in de klas.

“Dat vind ik goed aan ZAVO. Ze helpen goed, ze luisteren goed. Zeker ook de leerlingenbegeleider en de directeur. Zij zetten zich in jouw schoenen. En ze kijken echt naar situaties voor mensen die het echt moeilijk hebben met school volgen. Bijvoorbeeld vorig jaar had ik een heel zwaar jaar en dan heb ik een gesprek gehad met al mijn leerkrachten en dat is heel helpend geweest. Ik kon moeilijk de les volgen, kon thuis niet studeren. En dan zeiden ze dat als ik het moeilijk kreeg dat ik uit de les mocht gaan, dat ik bijles mocht vragen als ik daar nood aan had, ik mocht testen verplaatsen. Ze begrepen hoe moeilijk het was voor mij en ze hebben echt actie ondernomen. Ik had laatst een gesprek bij de directie en ik zei nog dat ik vorig jaar echt niet graag naar school kwam. Maar dit jaar, omdat ze mij zo goed hebben begeleid, kom ik echt graag naar school.” (leerling)

Wat doet de school concreet?

De ‘gouden schoolregels’, aangeleerd tijdens de ‘gouden weken’

De gouden schoolregels van ZAVO zijn:

1. Ik aanvaard iedereen zoals die is.
2. Ik gebruik mijn schermen als de leerkracht dat vraagt. Op andere momenten steek ik ze weg (gsm vooraan).
3. Ik spreek Nederlands tijdens de les en tijdens schoolactiviteiten.
4. Ik ben op tijd op school, aan het klaslokaal en in de rij.
5. Ik ben voor elk vak in orde met mijn materiaal.

Om de vijf gouden regels aan te leren en in te oefenen, zijn de [Gouden Weken](#)⁶ aan het begin van het schooljaar cruciaal. De school organiseerde al langer opstartweken met aandacht voor verbindende activiteiten, maar sinds schooljaar 2023-2024 noemt men deze weken ook de gouden weken. Tijdens deze zes weken besteedt de school aandacht aan het aanleren en inoefenen van de vijf gouden regels, vertalen ze deze schoolregels naar klasafspraken, doen ze verbindende activiteiten in de klas zoals proactieve cirkels en werken ze expliciet aan regel 1 via het verwelkomen van iedereen .

“Als we daarin [Gouden Weken] investeren, geloven we dat ons dat gaat opbrengen nadien. Dus ja wat willen we daarmee bereiken: vooral verbinding met de school, verbinding met de klas, de onderlinge verbinding met de leerkracht in functie van dat iedereen zich goed voelt en dat iedereen ook zin heeft om zich goed te gedragen.” (directeur)

Ook na de gouden weken blijven leerkrachten leerlingen attent maken op deze regels. Bijvoorbeeld in het klasuur met de klastitularis, maar ook tijdens andere lessen, bijvoorbeeld door terug te koppelen naar een gouden regel in een nota of feedback als een regel overtreden wordt.

“Elke eerste schooldag komen we samen met onze titularis en spreken we over de vijf gouden regels. En zoals elk jaar gaat dat goed. En soms tijdens de les kan het ook zijn dat de leerkracht zegt: ‘wie kan nog de vijf gouden regels opsommen.’ Om te zien of we die nog altijd kennen. Of als we op een moment een nota krijgen, dan staat dat meestal erbij: dat is één van de vijf gouden regels.” (leerling)

Voor regel twee zijn er in elk klaslokaal gsm zakjes voorzien, zodat leerlingen bij het binnenkomen van het lokaal, routinematig, hun gsm daar kunnen opbergen (fig. 3). Leerkrachten geven aan dat ze vooral bij deze regel een positief effect ervaren.

“Nu heb ik daar [gsmgebruik] geen last meer van en vroeger was dat altijd discussie: bij die leerkracht mag het wel en bij jou mag het niet. En nu doen we allemaal hetzelfde. Nu leggen ze zich daarbij neer.” (leerkracht)



Fig. 3. Opbergzakjes gsm's.

Culturele diversiteit waarderen zit vervat in de gouden regels

De eerste Gouden Regel in ZAVO is: ‘Aanvaard iedereen zoals die is.’ De school wil er in de eerste plaats voor zorgen dat alle leerlingen zich welkom en gewaardeerd voelen. In de diverse multiculturele context van Zaventem in de Brusselse rand, is het volgens het beleidsteam noodzakelijk om deze multiculturele en meertalige context te waarderen. In deze context is regel 3, ‘Ik spreek Nederlands tijdens de les en tijdens schoolactiviteiten’, echter ook een nodige focus om ervoor te zorgen dat er een gemeenschappelijke voertaal is. Maar vanuit deze gemeenschappelijke voertaal Nederlands, zet ZAVO sterk in op het waarderen van meertaligheid op school. Er is bijvoorbeeld een talenbeleidgroep die de

⁶ De Gouden Weken zijn de eerste weken van het schooljaar waarin er wordt gewerkt aan een hechte klassfeer. Het opstellen van klasafspraken en groepsverbindende activiteiten staan in deze drie weken centraal.

gouden weken mee organiseert en mee focust op het verwelkomen van diverse talen en culturele achtergronden. Directie, leerlingen en jongerencoach geven nog meer voorbeelden.

“Het goede aan ZAVO is echt diversiteit. Wij kunnen goed met elkaar omgaan en je kan leren over een andere cultuur. En als er een probleem is, kan je naar de directeur gaan en er wordt naar ons geluisterd en er worden acties ondernomen. Wat ik niet overal zie gebeuren maar wel hier in ZAVO.” (leerling)

“Sommige dingen zijn cultuurgebonden. Leerkrachten begrijpen dat niet altijd en leerlingen kunnen dat niet altijd goed verwoorden of zich op een goede manier uitdrukken. Wij brengen (als jongerencoach) eigenlijk de leefwerelden van de leerlingen dichtbij die van de leerkrachten.” (jongerencoach)

- *Spiegel in inkomhal voor leerlingen om hoofddoek aan en uit te doen*

In het schooljaar 2022-2023 waren er veel conflicten omtrent het hoofddoekenverbod. De directeur nodigde de meisjes uit voor een gesprek. Daarin gaven ze aan dat ze erkenning misten en dat zij zich niet aanvaard voelen als persoon wanneer hun hoofddoek niet welkom is. Vervolgens nodigde de directeur enkele van deze meisjes als vertegenwoordigers uit op de Schoolraad en op de Raad van bestuur van de scholengroep om daar te komen spreken over hun noden in verband met hun hoofddoek. Zo kwamen ze tot de overeenkomst: de moslima leerlingen mogen hun hoofddoek dragen op extra muros activiteiten en er is een spiegel gekomen in de inkomhal waar ze hun hoofddoek netjes aan- en uit kunnen doen.



Fig. 4. Spiegel voor

“Het was die meisjes niet zozeer te doen om hun hoofddoek op school te dragen, want dat vergeleken ze een beetje met thuis, waar iedereen hen kent en daar is dat oké. Maar het gaat vooral over als ze de school verlaten. Ja, dan zijn er mensen die ze niet kennen en dat heeft te maken met hun connectie met God en ook met hun identiteit. Dus dan zijn we uitgekomen bij die extra muros activiteiten en voor een waardige plek op school waar ze die hoofddoek kunnen aan- en uitdoen.” (directeur)

- *Iftar avond en paaswandeling*

Enkele leerlingen uit de tweede graad gingen enthousiast naar de directeur met het idee een iftar avond te organiseren op school. Op voorwaarde dat ze alles zelf zouden organiseren, kregen ze groen licht van de directeur. Leerlingen waarderen de steun die ze van de directeur krijgen en vinden het fijn dat ze zo een avond mogen organiseren op school waar ze een stuk van hun cultuur kunnen delen. Daarnaast benadrukt de directeur dat ze alle godsdiensten verwelkomen en tegelijk ook de christelijke waarden hoog in het vaandel dragen. Zo organiseerde de school de dag na de iftar een vastenvoettocht rond het paasverhaal. Aan deze voettocht namen ook alle leerlingen deel.

Hoewel de school vanuit haar visie een aanpak uitdraagt die diversiteit waardeert, voelen directie en leerlingen dat niet elke individuele leerkracht deze visie ook uitdraagt. Dat merken leerlingen

bijvoorbeeld aan het feit dat niet elke leerkracht even positief stond tegen de organisatie van de iftar avond. De directie blijft vanuit het beleid van de school echter wel een luisterend oor voor initiatieven van leerlingen omtrent culturele of religieuze diversiteit.

“In meerdere scholen die ik ken, doen ze geen iftar. In een paar scholen hebben ze iftar verboden. Dus ik vond het goed dat ze dat hier wel hebben gedaan. Onze directeur is een heel begripvolle vrouw en zij luistert ook echt naar onze kant. Maar er is nog steeds discriminatie.” (leerling)

- *Diversiteitsfestival*

In schooljaar 2023-2024 organiseerde ZAVO voor de eerste keer een diversiteitsfestival. Dat is een dag waarop diversiteit gevierd wordt: er wordt muziek gespeeld vanuit allerlei verschillende culturen, leerlingen brengen eten mee dat ze linken aan hun cultuur, enzovoort. Leerlingen zijn ervan overtuigd dat zo een dag hen dichterbij elkaar brengt. De school wil hier dan ook een jaarlijkse traditie van maken.

“Iedereen had eten gemaakt uit echt veel verschillende landen, er werd muziek opgezet uit verschillende landen, er was ook een podium. En je merkte wel dat iedereen een beetje dichterbij elkaar kwam omdat iedereen zijn cultuur kon tonen. Andere culturen, andere seksualiteiten, alles. Je kan je echt thuis voelen hier op ZAVO. Omdat er naar jou wordt geluisterd ongeacht jouw achtergrond, jouw geaardheid, jouw kleur. Op andere scholen, racisme bestaat daar nog. Hier op ZAVO is dat niet zoveel meer. Iedereen is geïnteresseerd in jouw cultuur en je wordt hier niet buitengesloten. Dat is vrij tof.” (leerling)

- *Een divers lerarenkorps*

Leerlingen vertellen hoe ze het lerarenkorps diverser zien worden en vinden deze evolutie belangrijk. Leerlingen die zelf een migratieachtergrond hebben, geven aan dat ze zich meer begrepen voelen als ze terecht kunnen bij leerkrachten die ook een migratieachtergrond hebben. Ze vinden het belangrijk dat ze in interactie kunnen gaan over elkaars culturele achtergrond.

“Vroeger hadden wij alleen witte leerkrachten en nu hebben we bijvoorbeeld ook veel Marokkaanse leerkrachten en veel verschillende soorten leerkrachten en zij tonen ook hun cultuur aan ons. Ze begrijpen ons ook beter vanuit hun cultuur en zij kunnen sommige dingen dan ook beter uitleggen aan de directeur [als het gaat over verschillen in culturele opvattingen].” (leerling)

Hoewel de leerlingen erg gelukkig zijn met hoe diversiteit in ZAVO over het algemeen erg gewaardeerd wordt, zeker door de directeur, leerlingenbegeleiding en jongerencoach, geven ze aan dat niet alle leerkrachten mee op deze kar zitten. Sommige leerkrachten zijn volgens hen wel racistisch en dat brengt hun leerkracht-leerling relatie volgens hen in gevaar.

“Er zijn een paar leerkrachten die soms racistisch zijn. Want tegen de Belgen gaan ze aardig doen en begripvol zijn. Maar naar de buitenlanders, het zijn altijd de buitenlanders die de problemen maken volgens hun. Je ziet dat. Dan worden wij automatisch bozer, dan heb je minder respect voor de leerkracht. En dan heb je ook geen zin om in de les te luisteren naar die leerkracht. Tegenover, als heel de klas een goede relatie heeft met die leerkracht, dan gaat heel de klas met liefde naar die leerkracht luisteren.” (leerling)

Probleemgerichte aanpak: Het vierlademodel in het gedragsbeleid

Wanneer een leerling ongewenst gedrag stelt, hoort de leerkracht hierop te reageren: kaderen waarom dit gedrag ongepast is, het gewenst gedrag benoemen en het gevolg afstemmen op 'het ABC' van de zelfdeterminatietheorie voor motivatie⁷. Om de ernst van het ongewenst gedrag te evalueren en een gepast gevolg te kunnen bepalen, worden leerkrachten aangemoedigd om het vierlademodel van D'Aes toe te passen. Voor de implementatie van het vierlademodel stelt de school enkele basisvoorwaarden voorop:

- *We geloven in een basishouding van betrokkenheid, aanwezigheid, nabijheid van de leerkrachten bij hun leerlingen als basis van hun autoriteit*
- *We voeren het gesprek over het waarom van de verwachtingen die we stellen: we maken leerlingen ons waardenkader duidelijk en benadrukken telkens opnieuw waarom we dit gedrag van hen verwachten*
- *We nemen maatregelen die gericht zijn op gewenst gedrag: het benoemen en belonen van gewenst gedrag is oneindig veel efficiënter dan enkel het afstraffen van ongewenst gedrag*
- *We geven straf als duidelijk signaal voor de leerling én voor de groep: ongewenst gedrag dat ingaat tegen onze waarden tolereren we niet*
- *We werken aan herstel om samen verder te kunnen en de machtsstrijd te verlaten: herstel tussen leerlingen en leerkracht of tussen leerlingen onderling.*

Het vierlademodel van D'Aes maakt onderscheid tussen vier categorieën van ongewenst gedrag gebaseerd op twee assen: de as die de ernst van het gedrag aanduidt en de as die de frequentie van het gedrag aanduidt. Zo ontstaan er vier categorieën of 'lades': niet ernstig, niet frequent ongewenst gedrag (groene lade); niet ernstig, frequent ongewenst gedrag (blauwe lade); ernstig, niet frequent ongewenst gedrag (gele lade); ernstig, frequent ongewenst gedrag (rode lade). Tabel 1 toont dat elk van deze vier lades vragen om een andere aanpak:

Gele lade			Rode lade		
betekenis	criteria	maatregel	betekenis	criteria	maatregel
<u>Ernstige incidentele overtreding</u> Ernstige overtredingen staan het leren en/of welbevinden van andere leerlingen, de leerkracht of de leerling zelf in de weg. Dit geldt ook als de overtreding uitzonderlijk is of er verzachtende omstandigheden zijn. Voorbeelden: fysiek geweld, druggebruik, vandalisme, onbeschofte reactie, pestgedrag, ...	- fysieke en mentale integriteit schaden - overtreden wetgeving (materiële schade, dronken, stoned, ...) - ernstige afwijking van de normen en waarden van de school - negeren van maatregel Als leerkracht geef je hier de situatie uit handen aan leerlingenbegeleider of directie. Zij bepalen de maatregel. <u>De leerling:</u> - doet iets ernstigs, maar eenmalig - we zien het niet door de vingers - leerling krijgt een straf van leerlingebegeleider of directeur - hopen dat dit niet meer gebeurt - goedmaken of herstellen - ouders op de hoogte gebracht	<u>Geel = maatregel</u> De school neemt de zware overtreding zeer ernstig. Gezien de aard van de overtreding wordt er altijd een maatregel aan gekoppeld door leerlingenbegeleider of directeur, in samenspraak met conflicteigenaar (leerkracht). Dit kan een orde- of tuchtmaatregel zijn maar ook gericht op een herstelgerichte oplossing met conflicteigenaar.	<u>Ernstige én frequente overtreding</u> De overtreding is ernstig zoals in de gele lade, met de bijkomende omstandigheid dat het gedrag blijkbaar niet eenmalig is en getuigt van een negatieve ingesteldheid tegenover anderen. Voorbeelden: pesten, lesverloop verstoren, opgelegde straffen of instructies herhaaldelijk niet uitvoeren, ...	- fysieke en mentale integriteit schaden - overtreden wetgeving (materiële schade, dronken, stoned, ...) - ernstige afwijking van de normen en waarden van de school - negeren van maatregel Als leerkracht geef je hier de situatie uit handen aan leerlingenbegeleider of directie. Zij bepalen de maatregel. <u>De leerling:</u> - doet iets ernstigs, én het is niet de eerste keer. Dit moet stoppen - leerling krijgt maatregel van leerlingenbegeleider of directeur - goedmaken of herstellen moet - ouders op de hoogte gebracht - tuchtprocedure kan worden opgestart	<u>Rood = maatregel</u> Wanneer een leerling herhaaldelijk zo ernstig de fout ingaat, zal de school een duidelijk signaal geven dat ze dit heel ernstig nemen. Er volgt een straf, maar daarnaast zal er ook naar het slachtoffer toe een herstel moeten zijn (tuchtmaatregel).

⁷ De zelfdeterminatietheorie van Deci en Ryan (1985) stelt dat drie basisbehoeften vervuld moeten zijn voor autonome motivatie: autonomie (A), betrokkenheid (B), en competentie (C). Wanneer de leerkracht leerlingen wil aanmoedigen om zich goed te gedragen, koppelt hij aan ongewenst gedrag idealiter een gevolg of straf die inspeelt op deze drie basisbehoeften van de leerling.

Groene lade			Blauwe lade		
betekenis	criteria	maatregel	betekenis	criteria	maatregel
<u>Storende incidentele overtreding</u> Overtreding komt uitzonderlijk voor en staat het leren en leven van de andere leerlingen niet in de weg. De leerling vormt niet bewust een bedreiging voor het leerproces of welbevinden van andere leerlingen. Voorbeeld: materiaal vergeten, te laat, ...	<u>De leerkracht:</u> - probeert te achterhalen waarom de leerling deze bepaalde gedraging heeft gesteld - is conflicteigenaar - bepaalt zelf het signaal <u>De leerling:</u> - doet iets wat niet mag - dat is storend <u>Belangrijk:</u> Je mag niet kijken naar wat het met jou doet, je moet kijken naar wat er is gebeurd (markeren van gedrag)	<u>Groen = waarschuwen</u> Bij een lichte overtreding zal de leerkracht of opvoeder een opvoedkundige, waarschuwende maatregel nemen. Dat kan ook een gesprek zijn met de leerling, na de les, om bijvoorbeeld jouw verwachtingen mee te geven.	<u>Storende frequente overtreding</u> Het niveau van de ernst van de overtreding is dezelfde als categorie groen, maar de frequentie overschrijdt de vooraf afgesproken grens, waardoor de overtreding erg problematisch wordt. De overtreding is een slechte gewoonte geworden, bv. te vaak te laat, te vaak niet in orde, babbelen, ...	<u>De leerkracht:</u> - probeert te achterhalen waarom de leerling deze bepaalde gedraging heeft gesteld - is conflicteigenaar en bepaalt zelf het signaal - kan hulp inroepen van een collega, de klastitularis of leerlingenbegeleider <u>De leerling:</u> - doet te vaak iets wat niet mag (en dat vind ik als leerkracht erg). Dit moet stoppen. - kan hiervoor gestraft worden - tegelijkertijd leerling helpen om dit gedrag bij te sturen - ouders op de hoogte gebracht	<u>Blauw = gewenst gedrag aanleren en trainen</u> Wanneer je een slechte gewoonte aangenomen hebt die veel last veroorzaakt, volstaat waarschuwen niet meer. Je krediet is op. De overtreding zal op jouw maat aangepakt worden. De maatregelen die genomen worden, hebben als doel jou een nieuw en beter gedrag aan te leren. -> begeleidende maatregel, bv. reflectietaak

Tabel 1. Vierlademodel toegepast in ZAVO.

Het vierlademodel werd geïmplementeerd in schooljaar 2021-2022 als vaste waarde in het gedragsbeleid van de school.

“Het is belangrijk dat we vooral inzetten op dat de leerling het gewenste gedrag stelt. Aangezien we van mening zijn dat je het gewenste gedrag kan aanleren, moet je dat trainen. We willen dat de leerkracht naar het conflict kijkt vanuit: wat is er nodig om dat gewenste gedrag te leren? Een gevolg geven of een straf geven kán. Maar bekijk ook de alternatieven. Het doel is: ik wil dat hij het gewenste gedrag vertoont. En als een straf daarbij de enige optie is op dat moment, dan kan dat en dan moet er ook een gevolg aan gegeven worden.” (directeur)

Toch blijven er spanningen over de toepassing van dit model. De spanningen bevinden zich vooral in de blauwe lade. Dit soort minder ernstig maar wel aanslepend gedrag ervaren leerkrachten als zeer lastig. Om daarmee om te gaan missen sommige leerkrachten een transparant kader met duidelijke grenzen en procedures van de school uit. Bijvoorbeeld, x aantal keer onbeleefd in de les betekent gevolg y. De directie blijft benadrukken dat bij minder ernstig ongewenst gedrag de leerkracht als conflicteigenaar zelf de verantwoordelijkheid krijgt om een incident aan te pakken. De leerkracht kan hierbij steeds terecht bij collega's, leerlingenbegeleiding of directie voor ondersteuning, maar moet wel zelf het conflict met de leerling oplossen.

“Collega's blijven heel hard tegen de muur botsen: ‘Ja, welk gevolg moet ik dan geven?’. Ze zouden heel graag een lijst hebben die aangeeft: dit gevolg bij dit concreet gedrag. En dan zitten we met een intellectueel conflict rond het feit dat een straf enerzijds wel voorspelbaar moet zijn, en anderzijds idealiter volgens de zelfdeterminatietheorie opgesteld.” (directeur)

“Er zijn leerlingen die een heel jaar niet in orde zijn met hun materiaal. En vroeger hebben wij daar wel gevolgen aan gekoppeld. Na de eerste keer krijgen ze een tweede kans, de volgende keer krijgen ze een waarschuwing, derde stap is nabijstudie. Dat was ons stokje achter de deur: ‘Je weet wat je te wachten staat.’ Dat missen we nu. Als het blijft gebeuren, welke stappen er kunnen gezet worden? Die verantwoordelijkheid wordt nu bij ons gelegd. Maar daar wensen we dat er meer duidelijkheid komt als team in de stappen die we kunnen zetten.” (leerkracht)

Voor ernstig ongewenst gedrag gecategoriseerd in de gele en rode lade, komen de directie, leerlingenbegeleiding en/of jongerencoach wel op de voorgrond om het conflict mee aan te pakken. Zij bepalen enerzijds een gepast gevolg, maar maken ook ruimte voor herstel tussen de betrokken

leerkracht en leerling(en). De combinatie van gevolg en herstel komt in het gedragsbeleid van ZAVO terug als het tweesporenbeleid van de probleemgerichte aanpak. Vanuit de visie van Nieuwe Autoriteit en vanuit de christelijke identiteit van de school heeft **herstelgericht werken** een centrale plaats gekregen in het gedragsbeleid van ZAVO. Net zoals vergeven en barmhartigheid waarden zijn in het christendom, is dat ook het achterliggende idee van herstelgericht werken: de leerling neemt zijn verantwoordelijkheid om de (relationele) schade na een conflict te herstellen en verdient daarna een tweede kans. Herstelgericht werken zit hem in de eerste plaats in de preventieve basis: aandacht voor verbinding door verbindend te communiceren en door bijvoorbeeld het organiseren van proactieve cirkels. De directeur benadrukt het belang van deze preventieve basis van verbindende communicatie.

“Ik geef zelf ook les dus ik ervaar zelf dat dat [herstelgericht werken en verbindende communicatie] maakt dat leerlingen veel meer connectie hebben met de school, veel meer respect hebben voor de omgeving. En zich ook beter gedragen. Natuurlijk is het ook geen rozengeur en maneschijn en het loopt in veel klassen nog heel erg moeilijk. Maar als ik dan ga onderzoeken wat er misloopt, dan heeft dat vaak te maken met die verbindende communicatie. Bij elke herstelcirkel vragen wij op een bepaald moment: wat maakt nu dat jullie allemaal, de drukste klas van de hele school, hier al een heel uur wel op een rustige manier naar ons zitten te luisteren. En wat ze heel vaak zeggen is: ‘Mevrouw, u spreekt op een rustige manier tegen ons. U luistert naar ons.’ En dan denk ik, als leerkrachten nu eens in het begin van het schooljaar de tijd zouden nemen om te cirkelen. Ik zeg niet elke les he, maar je moet tijd maken om ook te luisteren naar uw leerlingen en om elkaar te leren kennen. Zodanig dat zij ook respect willen hebben voor jou. Leerlingen hebben het heel vaak over respect. Wat je volgens mij als leerkracht moet doen, is dan ook even tijd te maken voor: Wat betekent dat in onze klas? In mijn les? Wat betekent respect hebben voor elkaar? Maak eventjes tijd voor die verbinding en ik ben er zeker van dat dat loont.” (directeur)

Voor alle leerlingen is het onderscheid duidelijk tussen ernstig en minder ernstig ongewenst gedrag. Ze zien ook verschillen tussen leerkrachten in hoe ze met ongewenst gedrag omgaan. Ze merken dat sommige leerkrachten bij een incident het gedragsbeleid van de school toepassen: het vierlademodel en herstelgericht werken. Maar dat andere leerkrachten vaak nog eenzijdig straffend optreden.

“Je hebt altijd leerkrachten die dat niet willen [het vierlademodel en herstelgericht werken], maar je hebt ook leerkrachten die echt wel willen meedoen. En die leerkrachten doen het naar mijn mening ook beter omdat zij in de schoenen willen staan van de leerlingen en zij willen met de leerling praten en de-escaleren. In de plaats van meteen de ouders te bellen en straf te geven.” (leerling)

Probleemgerichte aanpak: Groeitrajecten door de jongerencoach

De jongerencoach werkt nauw samen met de leerlingenbegeleider en zet groeitrajecten op met jongeren die blijvend moeilijk gedrag stellen. De school haalde de expertise hiervoor zelf in huis, omdat ze merkten dat externe organisaties te lange wachtlijsten hadden om direct hulp te kunnen bieden. Tot nu toe hebben de groeitrajecten een positief effect op het gedrag van leerlingen. Leerkrachten vinden het zinvol en worden nauw betrokken bij het groeitraject.

“We proberen echt in verbinding te gaan om dan doelstellingen te creëren met de leerling en hem van daaruit tips te geven om hem te stimuleren zich beter te gedragen. We hebben ook

contact met de leerkrachten om te zien wat ze verwachten van de leerlingen. Om dan weer een balans te creëren tussen leerkracht en leerling.” (jongerencoach)

De opstart en het verloop van een groeitraject:

- De klassenraad beslist dat een groeitraject nodig is en maakt een beginsituatieanalyse op. Hiermee schalen ze in waar de leerling staat op dat moment.
- De jongerencoach stelt doelstellingen op in samenspraak met de leerling en de leerkrachten. Leerkrachten geven aan wat volgens hen moet veranderen, welke omkadering zou kunnen helpen voor de leerling, wat zij zelf kunnen doen om de leerling te helpen.
- Vervolgens voert de jongerencoach gedurende 6 weken gesprekken met de leerling, gaat hij met de leerling in verbinding, neemt de rol op van vertrouwenspersoon en begeleidt de jongere in zijn verantwoordelijkheid om zich beter te gedragen.
- Na drie weken evalueert men de doelstellingen en op het einde van deze zes weken nog eens. Hierop evalueren de jongerencoach en de leerling of er al dan niet progressie is en of er nog externe organisaties moeten betrokken worden om de leerling te ondersteunen. In samenwerking met de betrokken leerkrachten en leerlingenbegeleiding volgt iedereen het gedrag van de leerling verder op.

“En daarnaast doet hij (de jongerencoach) ook soms trajecten met leerlingen, bijvoorbeeld leerlingen die moeite hebben met gedrag of met punten. Dan doet hij een traject met hen van zes weken. En hij gaat zien of er positieve evolutie is qua gedrag of een negatieve. Ik heb bijvoorbeeld zo’n traject. Nu, ik ben een goeie leerling. Maar in het begin van het jaar was ik wat moeilijk met mijn gedrag. Nu ben ik verbeterd. En ik ben nog altijd in het traject tot het einde van het jaar.” (leerling)

“De jongerencoach gaat wekelijks met de jongere aan de slag. Hij doet eigenlijk een beetje wat organisaties zoals Arktos doen maar wij stootten altijd op wachtlijsten en dat irriteerde ons. Daarom hebben we gezegd: kom, we gaan die expertise zelf in huis proberen halen. Dus de jongerencoaches doen trajecten met tussentijdse evaluaties om te kijken of het effect heeft. Tot nu toe heeft dat altijd een positief effect gehad. Leerkrachten zien ook echt dat dat zinvol is, dat het gedrag van die leerlingen verbetert. Omdat leerkrachten daar ook wel bij betrokken worden.” (directeur)

Probleemgerichte aanpak: Herstelcirkels als het groepsdynamisch moeilijk loopt

In de probleemgerichte aanpak kan herstel na een incident via een herstelgesprek, via een actie die de schade kan herstellen, of wanneer het groepsdynamisch moeilijk loopt kunnen er ook herstelcirkels doorgaan. Hierbij ligt de nadruk niet op de sanctie, maar op het herstellen van de verbinding en samen iets opbouwen.

“Als je de focus legt op het sanctioneren dan krijg je een vijandige sfeer. Dan heb je ook verschillende groepen, de leerlingen versus de leerkrachten. En als je in een (herstel)cirkel gaat zitten, dan zijn ze samen en zoeken ze samen een oplossing. Dat geeft ook een signaal aan de leerlingen: er kunnen fouten gemaakt worden, maar er moet iets bijgeleerd worden uit de fouten.” (jongerencoach)

Veel leerlingen hebben al ervaring met een herstelcirkel. Een herstelcirkel wordt georganiseerd naar aanleiding van een groot incident, een negatieve groepsdynamiek of een slechte relatie tussen de leerkracht en de klasgroep. De hele klas gaat in een cirkel zitten en iedereen krijgt een blad waar waarden op staan: ‘ik vind het belangrijk in de klas dat er... respect is, stilte is, humor, enzovoort.’ De

leerlingen krijgen de opdracht om individueel te omcirkelen welke zij de drie belangrijkste vinden. Nadien deelt iedereen wat hij of zij belangrijk vindt in de klas en op basis hiervan wordt een actieplan opgesteld: overeenkomen hoe ze ervoor gaan zorgen dat het op basis van gemeenschappelijke waarden beter loopt in de klas.

“In het begin van het schooljaar was er in onze klas meer spanning. We hebben toen zelf via zo’n cirkel gezegd, we gaan problemen uit onze klas houden. We hebben zelf gemerkt dat als we de les niet goed volgen, we de leerstof ook niet goed leren. Dus we hebben zelf gezegd dat we meer respect zouden hebben voor de leerkrachten.” (leerling)

Aandacht voor professionalisering

Op verschillende manieren is professionalisering ingebed in het beleid, ook als het specifiek over het gedragsbeleid gaat. Door slim gebruik te maken van afstandsonderwijs⁸ voor de leerlingen, komen er momenten vrij voor het schoolteam om in kernteams of in professionele leergemeenschappen te overleggen en professionaliseringskansen te benutten.

Ten eerste krijgen alle leerkrachten artikels toegestuurd of andere literatuur van actuele thema’s uit het schoolbeleid – de laatste jaren veel thema’s uit het gedragsbeleid – in hun weekoverzicht. Zo willen ze de theoretische onderbouwing van hun gedragsbeleid in het team verankeren. Dat doen ze onder meer ook door opleidingen te faciliteren, door de opgedane kennis tijdens de opleiding door de desbetreffende leerkracht(en) te laten verspreiden in het team via professionele leergemeenschappen, en door de basis theoretische onderbouwing telkens opnieuw mee te geven aan startende leerkrachten. Om Nieuwe Autoriteit nog verder te verankeren in het schoolbeleid, krijgen tien collega’s de kans om de driedaagse opleiding van het PEN-programma⁹ te volgen bij Idan Amiel, één van de pioniers van het centrum Nieuwe Autoriteit van Haim Omer. In de professionele leergemeenschappen krijgen deze tien leerkrachten de kans om hun opgedane kennis over Nieuwe Autoriteit verder te verspreiden in het team. Om het gedachtegoed van Iliass El Hadioui in te bedden in het schoolbeleid, geeft de algemeen directeur hier elk jaar een **lezing** over aan de startende leerkrachten in het team. Deze lezing gebeurt tijdens de kick-off dagen, twee dagen in augustus waarop het team al samenkomt om het nieuwe schooljaar voor te bereiden. Zo proberen ze de gemeenschappelijke taal en het achterliggende gedachtegoed te verankeren in het team nog voor het schooljaar start.

De school organiseert verschillende vormen van professionalisering waar leerkrachten van en met elkaar leren om hen zo te ondersteunen. Zo is er bijvoorbeeld het **mentorschap** tussen een ervaren leerkracht en een startende leerkracht, waar de startende leerkracht voor ondersteuning met al zijn vragen terecht kan.

“We hebben een maandelijkse lunch waarin we ideeën bespreken en praten over hoe het gaat. Voor mij persoonlijk helpt dat heel erg. We bespreken verschillende onderwerpen, meestal

⁸ De leerlingen van de eerste graad enkel op bepaalde dagen, de tweede graad elke woensdag en de derde graad elke week een andere dag. Ze krijgen dan les op diverse manieren (taken, oefeningen met gedifferentieerde instructiemomenten, online les, vragenuur, enzovoort), met voor elk vak op zijn minst een contactmoment.

⁹ Het PEN-programma van Nieuwe Autoriteit staat voor de drie pijlers van Nieuwe Autoriteit: Presence, Empowerment en Net-support. <http://admin.newauthority.net/data/cntfiles/380 .pdf>

gebaseerd op waar er op dat moment nood aan is. Wanneer ik als leerkracht vragen heb of moeilijkheden, ook in verband met klasmanagement, kunnen we dat bespreken.” (leerkracht)

Daarnaast zijn er **overlegmomenten met de kernteams**, teams van leerkrachten die hetzelfde vak geven in dezelfde graad. Voor deze overlegmomenten stellen de teamleden samen een agenda op die kan gaan over de lessen, over didactiek, maar ook over klasmanagement. Ze kunnen dan ook afspreken om bijvoorbeeld bij elkaar in de les te gaan observeren en van elkaar te leren. Doordat de leerlingen soms afstandsonderwijs volgen, hebben leerkrachten tijd om overdag te vergaderen. Sommige leerkrachten vinden deze overlegmomenten zeer waardevol, ook voor klasmanagement. Andere leerkrachten geven aan dat klasmanagement geen vast agendapunt is en dat ze dat missen.

“In de richting moderne talen doen wij heel veel samen met onze vakcollega’s. Wij hebben heel veel dezelfde afspraken. En ik ga ook vaak bij mijn collega in de les. Gisteren nog, dan zie ik welke regels hij toepast en dan proberen wij dat ook te doen in onze lessen.” (leerkracht)

Tot slot zijn er ook momenten waarin leerkrachten van verschillende vakken samen zitten die aan dezelfde klasgroepen of dezelfde finaliteit lesgeven: **de professionele leergemeenschappen (PLG’s)**. Op vier woensdagen per schooljaar waarop alle leerlingen van de school afstandsonderwijs hebben, zijn de leerkrachten vrij voor de PLG’s. Het idee van PLG’s is ontstaan tijdens de deelname van ZAVO aan het [Go All project](#)¹⁰ van de UAntwerpen waar het beleidsteam zelf in professionele leergemeenschappen samenwerkte. De PLG krijgt een thema aangereikt (bijvoorbeeld feedback, remediëring, studieloopbaanbegeleiding, zelfregulering, enzovoort) of kiest zelf een thema vanuit de eigen noden. Die noden kunnen zich stellen op vlak van zorg, maar ook op vlak van gedrag. Zo dachten sommige leerkrachten bijvoorbeeld na over een handelingsgericht plan voor hun klasgroepen waar veel leerlingen frequent niet ernstig ongewenst gedrag stelden. Vanaf schooljaar 2024-2025 zullen ze elke maandag tijdens de laatste twee uren ‘samenwerktijd’ inbouwen. De leerlingen gaan die dag naar huis om 14u35. Alle leerkrachten blijven dan op school. Kernteam, PLG en graadoverleg worden in die twee uren samengebracht. Eén keer per maand kunnen leerkrachten ook vroeger naar huis samen met de leerlingen, of ze kunnen ervoor kiezen om op eigen initiatief samen te zitten met andere leerkrachten voor overleg.

Professionalisering in het gedragsbeleid van ZAVO aan de hand van een spel

De directeur vertelt hoe zij hun schoolbeleid zoveel mogelijk baseren op literatuur en wetenschappelijk onderzoek. Ze vertelt ook dat dit soms weerstand opwekt van leerkrachten die op zoek zijn naar heel praktische tips. De directeur wil heel duidelijk blijven vertrekken van wetenschappelijk onderzoek en niet vanuit buikgevoel, maar wil deze leerkrachten tegelijkertijd ook tegemoet komen door hen aan te moedigen hun goede voorbeelden met elkaar te delen. Hiervoor ontwikkelde zij een spel dat aandacht heeft voor die *good practices* en waar de kernteams mee aan de slag kunnen gaan op professionaliseringsmomenten (fig. 5).

¹⁰ Titel van het project: ‘GO ALL for learning SO! Gedeeld Onderwijskundig en trAnsformationeel Leiderschap versterken via Leergemeenschappen, gericht op preventie en remediëring van leerachterstanden’. Dit is een gratis professionaliseringstraject voor schoolleiders met steun van de Vlaamse Overheid en uitgevoerd door onderzoekers en docenten aan de UAntwerpen en het CNO.

WISSEL VAN STOEL

DISCUSSIEKAART

BEGRENSKAART

CASUSKAART

VERBIDINGS- KAART

SLA EEN BEURT OVER

KNACHTIGEN VOOR DE KLAS, MET SPEEL -MEKA- ZELF DE TOUNTJES IN HANDEN-

START

FINISH

GEEF JE LINKEBRUIR EEN COMPLIMENT

BLA BLAU JAU

“Dat spel dient om in gesprek te gaan en om good practices met elkaar te delen. En dat is schitterend. Als leerkrachten dat spelen, dan vertellen ze: ‘Kijk, ik heb dat zo aangepakt’ en ‘ah, ik zou dat zo doen’. Daar is ruimte voor. Het is een soort intervisiemoment om in gesprek te gaan over: Hoe geef ik mijn grenzen aan? Hoe reageer ik op dit soort gedrag? Welk gevolg geef ik aan bepaald gedrag? Maar in dat spel zitten ook verbindende vragen voor de spelers om aan te tonen: doe dit ook met uw leerlingen. Maak eens tijd voor een check-in, voor een check-out, enzovoort” (directeur)

soort kaart	toelichting	voorbeeld
verbindingskaart	Bevat check-in vragen, verbindende vragen om ook aan leerlingen te stellen	‘wanneer had je voor het laatst de slappe lach?’
begrenskaart	Laat leerkrachten nadenken over waar hun grens ligt, welk gedrag ze (niet) toelaten en hoe ze hun grenzen aangeven	‘Een leerling tuurt voortdurend door het raam. Is dit gedrag toelaatbaar? Hoe reageer je op dit gedrag? (non)verbaal/dichtbij/veraf/ in de les/na de les/ klassikaal/ individueel?’
discussiekaart	Moedigt leerkrachten aan om concreet na te denken over (het handhaven van) de Gouden Regels	‘Vanaf wanneer is een leerling te laat op school voor jou?’ of ‘Voor veel leerlingen is in orde zijn met hun materiaal een uitdaging. Op welke manier moedig jij hen aan om in orde te zijn?’
casuskaart	Doet leerkrachten samen nadenken over wat ze zouden doen in specifieke, herkenbare klassituaties. Deze casussen zijn onder meer gebaseerd op het oefeningenboek van Regisseer je klas (Verbeeck, Leroy & Struyf, 2017).	‘ <i>Lees de casus. Wat is je eerste indruk van het gevolg? Welke herstel mogelijkheden zie je?</i> ’ <i>Adama heeft een leerkracht uitgescholden. Ze krijgt een nablijfstudie. Dat houdt deze keer in dat ze een lange wandeling maken. De begeleidende leraar praat met de leerling over wat er is voorgevallen en hoe ze dat in de toekomst kan voorkomen.</i> ’