



### Lynn Louwe en Nathalie Vriezelaar

Lynn Louwe en Nathalie Vriezelaar zijn beiden adviseur sociaal veiligheidsbeleid bij Stichting School & Veiligheid.  
E-mail: info@schoolveiligheid.nl

## Werken aan een sociaal veilig schoolklimaat en de rol van de schoolleider

# Het raderwerk van sociale veiligheid op school

Elke onderwijsprofessional wil dat leerlingen zich prettig voelen op school en dat er een sociaal veilig klimaat heerst. Hoe kun je vaststellen of op een school een sociaal veilig klimaat heerst? Sociale veiligheid moet zichtbaar zijn in de sfeer op school, in het team, in de klas en tussen leerlingen onderling. Dus: wat zie je leraren en leerlingen doen, maar ook bijvoorbeeld de conciërge, de mediathecaris?

**Volgende vraag is dan: hoe maak je een school sociaal veilig? En wat is de rol van de schoolleider daarbij? In dit stuk geven Nathalie Vriezelaar en Lynn Louwe, beiden adviseurs sociaal veiligheidsbeleid van Stichting School en Veiligheid, antwoorden op deze vragen.**

### Wat is sociale veiligheid?

Allereerst: wat is sociale veiligheid en waarom is het werken eraan zo belangrijk? Sociale veiligheid gaat over het bevorderen van sociaal gedrag enerzijds en het aanpakken van ongewenst en grensoverschrijdend gedrag anderzijds. Dat is belangrijk, want als leerlingen en studenten zich veilig voelen op school kunnen zij zich beter ontwikkelen. Dat betekent niet dat het op school altijd allemaal goed moet gaan. School moet ook een plek zijn waar je fouten mag maken en waar je kunt oefenen voor het 'echte'. Een ontmoetingsplek waar het veilig is om van mening te verschillen, waar waar bubbels kunnen worden opengebroken en waar nieuwsgierigheid wordt gestimuleerd.

Werken aan sociale veiligheid gaat verder dan het tegengaan van onveiligheid. Het betekent voor de onderwijsprofessional ook: kijken naar het eigen professionele gedrag en de eigen houding. Krijg en neem



Lynn Louwe



Nathalie Vriezelaar

je de ruimte om hierover in een veilige setting met je collega's te praten? Een onveilige sfeer op teamniveau kan immers ook van invloed zijn op het veiligheidsgevoel van leerlingen.

Wat wij in de praktijk zien, is dat werken aan sociale veiligheid vaak incident-gedreven is. Grensoverschrijdend en ongewenst gedrag doet zich meestal onver-

wacht en onaangekondigd voor. Ad hoc handelen ligt dan op de loer: als je niet uitkijkt, ben je de hele dag brandjes aan het blussen en is er weinig ruimte om te leren van ervaringen. De kunst is om ondanks die verscheidenheid aan incidenten de kern van sociale veiligheid vast weten te houden. Dat is de basis van waaruit je verder werkt.

## Om een sociaal veilig klimaat te creëren, maakt de schoolleiding afspraken over hoe men op school met elkaar omgaat, en wat wel en niet acceptabel is.

### **Sociale veiligheid en burgerschap gaan hand in hand**

Om een sociaal veilig klimaat te creëren, maakt de schoolleiding afspraken over hoe men op school met elkaar omgaat, en wat wel en niet acceptabel is. Sociale veiligheid is dus nauw verbonden met burgerschap. De recente aanscherping van de burgerschapsopdracht zorgt ervoor dat deze taak nog belangrijker wordt voor het onderwijs. Dat vraagt om onderwijsprofessionals die een duidelijk moreel kompas hebben en leerlingen stimuleren om bijvoorbeeld kritisch te denken en respectvol met elkaar om te gaan. De school heeft de opdracht zorg te dragen voor een schoolcultuur die in overeenstemming is met algemene basiswaarden, te weten: vrijheid, gelijkwaardigheid en solidariteit. Tegelijkertijd is de school een oefenplaats voor het omgaan met en het handelen naar die waarden. En dat kan en mag schuren. Sociale veiligheid gaat dus de hele school aan. Het zit niet in de incidenten en de lesstof apart, maar in het hele wezen van de school. Hier ligt een belangrijke taak voor de schoolleider. Hij of zij moet het voortouw

nemen om als school los te komen van de waan van de dag.

### **Een denkmodel**

School & Veiligheid ontwikkelde een denkmodel om sociale veiligheid te operationaliseren ([www.schooleveiligheid.nl](http://www.schooleveiligheid.nl)). Dat model helpt de schoolleider, of een schoolbestuur, om een sociaal veiligheidsbeleid te ontwikkelen. Het model bestaat uit zes raderen die onderling samenhangen (figuur 1). Als er op het ene gebied iets in beweging is, heeft dat effect op een ander radertje. Een heldere visie geeft bijvoorbeeld richting aan het pedagogisch handelen van medewerkers. En door duidelijke voorwaarden te scheppen, weet iedereen waar hij met een signaal heen moet en wie wanneer moet handelen. De raderen houden elkaar als het ware in beweging. Dit symboliseert dat iedereen in en om de school op zijn eigen manier kan bijdragen aan sociale veiligheid. Zo vormen deze raderen de bouwstenen om te werken aan sociale veiligheid.

Op de rol van de schoolleider komen wij straks terug. Eerst gaan wij in op het denkmodel van de zes raderen van sociale veiligheid.

### **1. Visie en waarden: Samen zorgen voor veiligheid**

Schoolbeleid begint met het opstellen van een visie. Dat doe je idealiter gezamenlijk met het personeel, zodat het iets van de hele school is. In die visie staat onder andere vanuit welke waarden de school werkt. Ook staat hierin hoe de school denkt over ontwikkeling en gedrag van leerlingen, de grenzen en criteria die de school daaraan stelt en de verschillende verantwoordelijkheden die er zijn binnen de school. Alle professionals in de school spelen een belangrijke rol als het gaat om sociale veiligheid. Zij hebben tenslotte allen een taak bij het signaleren, begrenzen en aanpakken van grensoverschrijdend gedrag dat de sociale veiligheid in de weg staat. Hun handelen krijgt richting met behulp van de visie, normen en waarden van de school.

## 2. Inzicht in veiligheidsbeleving, incidenten en mogelijke risico's

Een belangrijke stap om het sociale klimaat te verbeteren, is zicht krijgen op hoe leerlingen, leraren, ouders, schoolondersteuners en directies dat klimaat ervaren. Als een school op basis van bijvoorbeeld de monitoringsgegevens weet wat er speelt, kan de schoolleider of -bestuurder knelpunten signaleren en – als dat nodig is – het schoolbeleid daarop aanpassen.

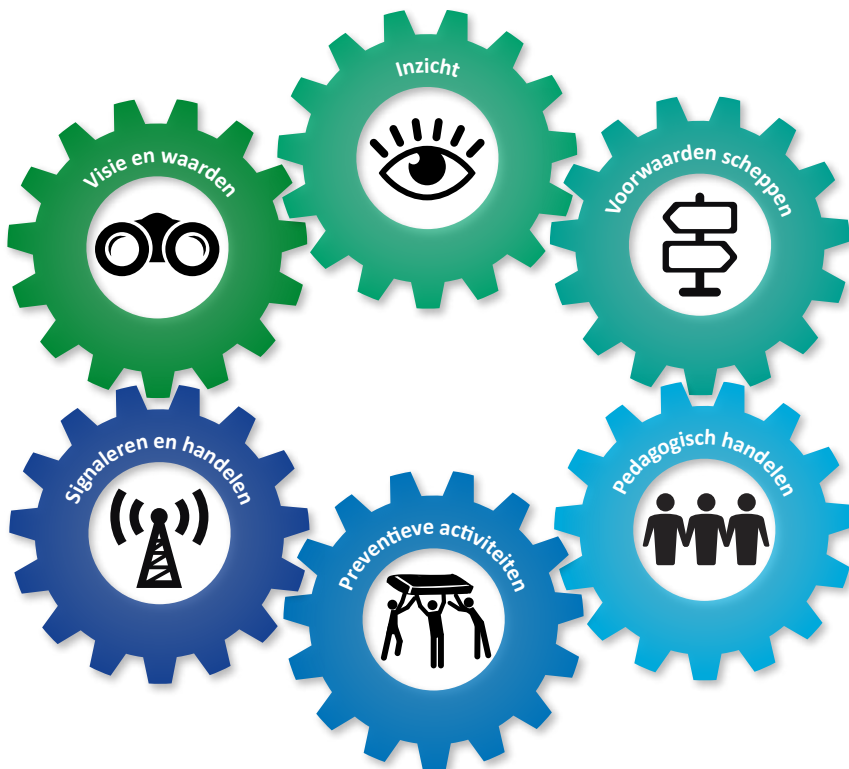
## 3. Scheppen van voorwaarden

Het kunnen werken aan sociale veiligheid vraagt ook een bepaalde inrichting voor de werkprocessen die bijdragen aan een sociaal veilig, pedagogisch klimaat. Dat maakt duidelijk hoe een leraar bijvoorbeeld - naast vakinhoudelijke inzet - aandacht kan en moet

besteden aan de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen. Het scheppen van voorwaarden is dus een onmisbare schakel in het ontwikkelen van een sociaal veiligheidsbeleid. Personeel, ouders en leerlingen zijn samen verantwoordelijk voor het pedagogisch klimaat. Daarover meer in het volgende onderdeel.

## 4. (Pedagogisch) handelen

Het bevorderen van sociale veiligheid en het tegengaan van grensoverschrijdend gedrag is niet voor iedere leraar even gemakkelijk. Het vraagt vaardigheden, zoals: signaleren, interveniëren en gesprekken met leerlingen en ouders voeren. Om dat goed te kunnen doen, moet de basis op orde zijn. De school moet ervoor zorgen dat de waarden, normen en regels zijn vastgesteld als het gaat om gewenst én ongewenst



Figuur 1. Denkmodel sociale veiligheid (Schoolveiligheid.nl)

gedrag. In de visie – en de vertaling daarvan in het dagelijkse handelen – moet de schoolleiding rekening houden met basisbehoeften van leerlingen: hun behoeften aan relaties, autonomie en competentie. Besteed als schoolleiding systematisch en periodiek aandacht aan de kwaliteit van het pedagogisch handelen, en neem zo nodig preventieve en corrigerende maatregelen om die kwaliteit te verbeteren.

### **5. Preventieve activiteiten**

Een sociaal veilig klimaat vraagt niet alleen om handelen als het misgaat. Preventieve activiteiten zijn even belangrijk. Hierbij kun je als schoolleider denken aan

activiteiten, programma's en voorlichting gericht op veilig gedrag en het voorkomen van onveilig gedrag. Ook daarmee versterk je de sociale veiligheid op school en daarbuiten.

### **6. Signaleren en effectief handelen**

Het is belangrijk om grensoverschrijdend gedrag tijdig te signaleren, te begrenzen en aan te pakken. In het veiligheidsplan van de school staan protocollen. Een protocol beschrijft de te volgen procedure, geeft sturing aan de beslissingen van een medewerker en geeft voor een specifieke situatie aan wie actie onderneemt, wat hij doet en op welke manier. Kortom: een protocol is



een concreet handelingsplan gebaseerd op de visie van de school.

## Digitaal Veiligheidsplan

Actief werken aan sociale veiligheid is één ding. Maar hoe maakt de schoolleiding aan iedereen - medewerkers, nieuwe collega's, ouders - zichtbaar wat de school doet? Het Digitaal Veiligheidsplan (DVP) dat Stichting School & Veiligheid ontwikkelde, helpt bij het creëren van een op maat gemaakt plan, dat past bij de school wat betreft visie en waarden, leerlingenkenmerken en teamcompetenties ([www.schoolveiligheid.nl](http://www.schoolveiligheid.nl)). Ook brengt het 'blinde vlekken' in kaart waaraan de school extra aandacht moet besteden. Op die manier kan de schoolleiding het veiligheidsbeleid van de school in beeld brengen. De zes raderen van het bovengenoemde model vormen het uitgangspunt van het DVP.

### Het doel van het Digitaal Veiligheidsplan

Het DVP heeft drie doelen die direct aansluiten bij de zes raderen uit het eerder beschreven denkmodel:

1. Vastleggen van visie, waarden en afspraken over de aanpak van sociale veiligheid op school.
2. Richting en houvast geven aan het handelen van iedereen die bij de school betrokken is.
3. Verantwoording afleggen over inspanningen voor een veilige school naar interne en externe belanghebbenden. Denk hierbij aan bijvoorbeeld leerlingen, ouders, leraren, inspectie.

### Hoe werkt het DVP?

Het DVP is een hulpmiddel bij de ontwikkeling van een eigen aanpak voor sociale veiligheid op school. In het DVP staat ook aangegeven wat wettelijk verplicht is. Het DVP zet aan om het handelen van alle betrokkenen te verankeren en zo het veiligheidsbeleid te 'borgen'. Met het DVP zorgt de schoolleider ervoor dat het schooleigen veiligheidsplan leeft in de school.

### Een veiligheidsplan: geen doel op zich

Veel mensen denken bij een veiligheidsplan aan een boekwerk met grote lappen tekst, protocollen, regels, en dergelijke. Dat kan, maar hoeft niet. Het gaat niet

om de omvang, maar om de inhoud. Een veiligheidsplan omvat de belangrijkste waarden en afspraken van de school. Als de sociale veiligheid op een school al heel sterk is, hoeft er – behalve de wettelijke vereisten – misschien niet veel op papier te staan.

Een standaard veiligheidsplan bestaat niet; het gaat om een plan dat dienstbaar is aan de eigen school. Een veilige school maken onderwijsprofessionals samen, in de dagelijkse praktijk. Het hebben van een veiligheidsplan is geen doel op zich. Het veiligheidsplan is een middel om een veilige school te creëren en te behouden.

### Niet alles hoeft in een keer

Het werkt goed als een schoolleider elk jaar duidelijke, haalbare doelen stelt voor het creëren van een sociaal veilig werk- en leerklimaat. Begin met onderdelen die dicht bij de al bestaande schoolpraktijk staan en bij de kracht van het team liggen. Later zijn onderwerpen aan de beurt die relatief nieuw, moeilijk of spannend zijn. Het in één keer alles aanpakken van een veiligheidsplan leidt bijna altijd tot teleurstellingen. Om te bereiken dat het veiligheidsplan gaat leven binnen de school is het aan te bevelen om met meerdere mensen aan het plan te werken. De schoolleider is weliswaar verantwoordelijk voor het opstellen van het plan, maar het is uiteindelijk een gedeelde verantwoordelijkheid om het plan concreet te vertalen om de gemeenschappelijke opgave met het hele team te dragen.

### De rol van de schoolleider

Ongeacht de onderwijssector, in elke schoolorganisatie staat leren centraal. Daarbinnen is een visie op sociale veiligheid richtinggevend. Op instrumenteel niveau

## De Onderwijsraad pleit ervoor de toezicht-houdende taak voorop te stellen.

kunnen het rader-model en het DVP behulpzaam zijn. Hoe kom je nu tot een breed gedragen visie? Voor een succesvol sociaal veiligheidsbeleid is leiderschap bepalend. Leiderschap op zowel strategisch, onderwijskundig als persoonlijk niveau. De expertise van School & Veiligheid zit vooral op dat laatste: persoonlijk leiderschap. Met het rader-model en het DVP ondersteunt Stichting School & Veiligheid onderwijsprofessionals die hiermee aan de slag willen.

De schoolleider heeft de belangrijke taak om een cultuur te creëren waarin teamleden en leerlingen zich vrij voelen om onzekerheid te uiten en om twijfels te hebben. Een schoolleider moet niet alleen oog hebben voor het cognitieve niveau, maar zeker ook voor het sociaal-emotionele niveau (VO-academie, 2016). Discussies op dit terrein kunnen behoorlijk wat emoties teweegbrengen. Denk maar aan een gesprek in de klas over seksuele voorkeuren. Of een gesprek in de leraarskamer over wel of niet vaccineren. Voorbeelden te over van thema's waarbij de gemoederen hoog op kunnen lopen (Van Tuijl & Zijlstra., 2017).

In dit soort situaties is een belangrijke rol weggelegd voor de schoolleider. Naast het bieden van een luisterend oor en het staan voor de basiswaarden van de Nederlandse samenleving, heeft de schoolleider een voorbeeldfunctie in het voorleven van sociaal

-emotionele competenties. Daarmee kan hij/zij het team meer bewust maken van inclusief denken en handelen, van waar zij staan tegenover leerlingen, ouders of teamleden die verschillen van henzelf in leeftijd, achtergrond, politieke en seksuele voorkeur of etniciteit. De schoolleider kan met het team bespreken welke reacties mogelijk zijn als leerlingen, ouders of teamleden geen respect tonen voor verschillen. Allemaal stappen die noodzakelijk zijn voor een schoolbreed gedragen en inclusief beleid. Dat vereist soms lef en moed, en bovenal persoonlijk leiderschap (Van Tuijl, C. & Zijlstra, I., 2017).

Sociale veiligheid laten leven in de school, en - waarmee wij dit artikel begonnen - ook daadwerkelijk doorleefd te laten zijn, vraagt bovenal het besef dat je als schoolleider zélf helder de pedagogische en maatschappelijke waarden van de school laat zien en uitdraagt. Alleen dan kom je tot gezamenlijk gedragen inclusief en sociaal veilig klimaat. ■

## Referenties

- Van Tuijl, C. & Zijlstra, I. (2017). *Sociale veiligheid in school. Een handreiking voor schoolleiders*. Huizen: Pica
- VO-academie (2016). *Sturen vanuit visie*. VO-raad.
- [www.schoolenveiligheid.nl](http://www.schoolenveiligheid.nl)