



INE SPEE

Lessen uit crises

Als een ramp de school treft



*Basisschool De Wijzer uit
Beneden-Leeuwen heeft de vlag
halfstok hangen tijdens de begra-
fenis van Jesse Dingemans, 2006
(Marcel van den Bergh/HH)*

In de school is een leerling neergestoken en de dader is voortvluchtig. Er is paniek onder de leerlingen en leraren. Vanuit de leraren en de ouders komt de roep om detectiepoortjes te plaatsen om de veiligheid in school te garanderen... Een leerling uit de onderbouw heeft zich voor de trein gegooid. De school rouwt: zo'n jonge leerling en zo onverwacht. Docenten vragen zich af of ze signalen gemist hebben, medeleerlingen voelen zich schuldig... Wat valt er te leren van scholen die zo'n crisis hebben doorgemaakt?

De berichten in de media over incidenten op scholen laten zien dat het rustige schoolleven plotseling verstoord kan worden door een schokkende gebeurtenis. De moord op Jesse Dingemans op een basisschool in Hoogerheide, de zelfmoord en het pestverleden van Tim Ribberink en de zoektocht en moord op Ruben en Julian, staan in ons geheugen gegrift. Bij dergelijke drama's worden van schoolleiders en leraren inspanningen verwacht die van een totaal andere orde zijn dan hun dagelijkse werk. Het betreft situaties die met veel stress en emoties gepaard gaan, waardoor het vermogen tot adequaat handelen sterk kan worden ondermijnd. Bovendien kijken de ouders mee en kan de school behoorlijk last hebben van de mediabelangstelling. Gelukkig doen schoolleiders en bestuurders in hun werkzame leven niet heel veel ervaring op met het managen van dergelijke schokkende gebeurtenissen: dat betekent wel dat ze bij een calamiteit vaak zelf het wiel lijken te moeten uitvinden.

Vorbereiding

Bij een *ramp* of *calamiteit* op school is er sprake van een onverwachte en acute situatie die levensbedreigend is of zou kunnen zijn, waarbij een relatief grote groep personen betrokken is, waarbij de dagelijkse gang van zaken ontwricht wordt en die een meer dan buitengewone inspanning van leraren, schoolleiding en hulpverleners vraagt. Soms kan zo'n calamiteit zich ook buiten de school afspelen (een aardbeving, een ernstig busongeluk), maar is de impact groot omdat het veel leerlingen en/of docenten van een school aangaat. Scholen die schokkende gebeurtenissen hebben meegemaakt, wijzen zonder uitzondering op de noodzaak op enigerlei wijze voorbereid te zijn. Zeker in crisissituaties luistert de manier van handelen zeer nauw, terwijl juist op

dat moment gevoelens van verslagenheid en machteloosheid overheersen. Veel scholen hebben de afgelopen jaren geïnvesteerd in schoolveiligheidsplannen, die sinds 2006 verplicht zijn. Deze bevatten meestal protocollen op allerlei terreinen: privacy-protocol, protocol schorsen- en verwijderen, omgaan met gescheiden ouders et cetera. Een klein onderdeel van dit plan vormt het calamiteitenprotocol. Vaak is dit laatste een papieren tijger, omdat er nog nooit gebruik van is gemaakt. Hoewel oefening of een simulatie van belang is, heeft dit op scholen vaak geen prioriteit. Toch is investeren in een crisisteam handig: een op elkaar ingespeeld team kan structuur brengen in de chaos en brengt rust.

Calamiteiten

Een voorbeeld van een gebeurtenis die scholen diep raakt, is de zelfdoding van een leerling. Op de plek waar leerlingen werken aan hun persoonlijke ontwikkeling en bezig zijn met hun eigen toekomst, komt juist het bericht van een zelfdoding hard binnen. Voor nabestaanden, maar zeker ook voor de schoolgemeenschap, komt onmiddellijk de vraag, hebben we signalen gemist of zijn er hulpvragen geweest? De kans bieden om hierover met elkaar in een veilige omgeving in gesprek te gaan, is van belang voor de docenten onderling, maar ook voor de leerlingen. Psycho-informatie en eventuele schuldgevoelens kunnen zo een plek krijgen. Daarnaast is dit een kans om het zorgsysteem op school nog eens onder de aandacht voor leerlingen en ouders te brengen om nog eens duidelijk te maken dat je altijd ergens te

recht kunt als het niet goed met je gaat.

En dan de nachtmerrie van iedere schoolleider: een steek- of schietincident op school. Na de eerste schoolshooting op Columbine High School in Littleton Colorado (1999), waarbij 15 mensen werden gedood, volgde een reeks van schietpartijen op scholen in Amerika en later ook in Duitsland en Finland. En in Nederland zijn er al potentiële daders opgepakt.

Hoe voorkom je dit, hoe veilig moet je school zijn, is de school een open gemeenschap of een vesting? Als onderdeel van preventieve veiligheidsmaatregelen wordt al snel gedacht aan metaaldetectoren, videocamera's, bewakingsbeambten. Camera's en detectoren creëren echter een illusie van veiligheid. Dr. Robert Stevenson, een erkend deskundige op het gebied van trauma en geweld op school, zei daarover op een congres: 'Als we zelfs niet kunnen voorkomen dat onze zwaarbewaakte gevangnissen wapenen drugsvrij zijn, kunnen we niet verwachten dat we dat op school wel kunnen realiseren.' Een ander onderzoek laat zien dat een veiligheidsbeleid gericht op detectiepoorten, camera's, beveiligingsmedewerkers en dergelijke uiteindelijk leidt tot meer ordeverstoring (Mayer & Leone, 1999). Scholen kiezen er gelukkig vaak voor om een open organisatie te blijven; in dat geval is het zinnig te investeren in een school waarin iedereen gezien wordt, waar vreemden worden aangesproken. Waar feedback gewoon is en waar niet weggekeken wordt. En waar dat een verantwoordelijkheid van elk personeelslid is.

Schoolklimaat als fundament

Het fundament bij het hanteren van een calamiteit op school, vormt dit pedagogische klimaat: de manier waarop leerlingen en leraren met elkaar omgaan, de geschreven en de ongeschreven regels. Wat in gezinnen geldt, geldt ook in scholen: als er een sfeer is van vertrouwen, van kwetsbaar mogen zijn en fouten mogen maken, van respect en aandacht voor elkaar, dan is de kans groot dat een scholengemeenschap aan kracht wint door het samen verwerken van een tragische gebeurtenis. Als er echter een beroep wordt gedaan op vaardigheden, waarden en normen die in de school nooit geëxpliciteerd zijn of nageleefd worden, dan maakt zo'n crisis dat extra duidelijk. In een schoolorganisatie die beschadigd is, bijvoorbeeld na een niet goed gelopen fusieproces, waar het gedwongen vertrek van een geliefde directeur nooit goed is verwerkt, of waar een vertrouwensbreuk bestaat tussen bestuur en leerkrachten, kan een schokkende gebeurtenis de zwakke plekken in de school(-cultuur) pijnlijk blootleggen. Een team dat zich niet vrij voelt om emoties aan elkaar te laten zien, om schuldgevoelens met elkaar te bespreken of bij elkaar om hulp aan te kloppen, heeft veel meer moeite met verwerking dan een team waarin dat gewoon gedrag is. En tenslotte zijn leraren in de manier waarop ze met een crisis omgaan, ook rolmodel voor hun leerlingen. Laten zien dat je je niet kwetsbaar mag tonen en geen hulp mag vragen, dat emoties onderdrukt worden, is een gemiste kans als het gaat om het aanleren van effectieve copingstrategieën.

Leiderschap

Een crisis leiden vraagt veel inzet en energie van schoolleiders. Door de betrokkenheid die zij voelen bij hun school, collega's en leerlingen en vooral ook door de veelheid van zaken die geregeld moeten worden, worden ze vaak geleefd in de eerste dagen van een crisis door de vele telefoontjes en alle vragen die door de verschillende betrokkenen en getroffen en beantwoord moeten worden. En daarnaast is er een dringend beroep van de media om hen te woord te staan. Krachtige schoolleiders stijgen soms boven zichzelf uit in een crisis; het is zaak hen na de crisis goed te volgen: vaak komt bij hen vaak de klap als het (school-) leven weer op gang komt. Dat is een belangrijke taak voor het bestuur. De schoolleiding heeft er ook veel baat bij als er al bekend is welke ondersteuning er in de omgeving van de school beschikbaar is bij een crisis: wat kan de GGD betekenen, hoe kan de samenwerking met politie vorm krijgen e.d. Alles wat op dit terrein in rustige tijden in kaart is gebracht, of de korte lijstjes die er bijvoorbeeld met de wijkagent zijn, bewijzen nu hun nut.

Nazorg en evaluatie

In tijden van nood tonen mensen onvermoede krachten: dat geldt voor leerlingen en dat geldt ook voor het personeel van een school. Er zijn veel voorbeelden bekend van leraren die zeer moedig en daadkrachtig gehandeld hebben. Of van leerlingen die veel troost boden aan hun docenten. Net zo goed als er leerlingen en leraren zijn die op het moment verlamd zijn geweest en

achteraf worstelen met de vraag of ze niet meer hadden kunnen doen. Het schoolritme vraagt vaak al snel de aandacht, maar juist het monitoren van de verwerking van de gebeurtenissen door de leerlingen, maar ook door collega's is van groot belang, niet in de laatste plaats om uitval te voorkomen. Soms hebben leerkrachten veel van zichzelf gegeven en hebben ze moeite het gewone schoolleven weer op te pakken. En de leerlingen die aan de buitenkant hun 'gewone' leven weer lijken op te pakken, zijn vaak in stilte nog veel bezig met wat hen is overkomen. Een goed zorgsysteem in de school en een klimaat waarbij er aandacht en zorg is voor elkaar bewijst dan opnieuw zijn waarde, aangevuld met externe ondersteuning waar dat nodig is. Na zo'n dramatische gebeurtenis is evaluatie van groot belang. Dat kan door met het crisisteam te evalueren, maar even zo belangrijk is het om te checken of er bij de personeelsleden nog losse eindjes zijn, die aandacht vragen. Vaak is er een verschil in beleving bij crisisteam en overig personeel, hoe goed de communicatie tussen beide ook is vormgegeven. Reflectie en evaluatie kunnen het begin zijn van een zingevingsproces dat uiteindelijk kan leiden tot het zien en ervaren van hoop, saamhorigheid en kracht. En dat is voor de betrokkenen in en rond de school een boodschap voor het leven.

Referenties

- Bear, G.G., C. Webster-Stratton, M. Furlong & S. Rhee, *Preventing aggression and violence*. Bethesda, MD: National Association of School psychologists, 2000.
- Gossen, D.C., *Restitution: Restructuring School Discipline*. New View. Publications Chapel Hill, N.C., 2001.
- Mayer, M.J. & P.E. Leone, 'A structural analysis of school violence and disruption: implications for creating safer schools', in: *Education and treatment of children*, 22 (1999), 333-35.
- Spee, I. & M. van de Laar, *Als een ramp de school treft, omgaan met calamiteiten in het onderwijs*. Den Bosch: KPC Groep, 2012.
- Spee, I., 'Stevig staan in zware tijden', in: *Bij de les*, magazine voor leerlingbegeleiding en school-decaanaat, 2008.

INE SPEE is senior crisis-adviseur bij het Instituut voor Psychotrauma, oprichter van het Calamiteitenteam voor het onderwijs en redactielid Cogiscope.