

- *Drie kernelementen:*
  - o Doeltreffende communicatie
  - o Gedeeld leiderschap
  - o Ondersteunende relaties tussen teamleden
- *Vijf aanvullende kenmerken:*
  - o Het hebben van een gezamenlijke doelgerichtheid
  - o Het toewerken naar of hebben van een geïntegreerd beleid
  - o Het ontwikkelen van een groot innovatief vermogen
  - o Het ontwikkelen van een groot responsief vermogen
  - o Het ontwikkelen van een groot reflectief vermogen

Scholen die gebukt gaan onder een teveel aan probleemgedrag willen om begrijpelijke redenen zo snel mogelijk af van die onhoudbare situatie. Dan klinkt de roep naar hapklare antwoorden het luidst. Vooral deze scholen hebben er alle belang bij om hun beleid te versterken. Wat betekent dat ze minstens moeten nagaan waar het beleidsschoentje wringt en welke beleidsversterkende maatregelen zich opdringen. Gezien de ‘noodsituatie’ moet er daarnaast werk worden gemaakt van het veilig stellen van alle betrokkenen. Dit kan gebeuren door het toezicht te verscherpen en zonder verpinken maar respectvol te reageren op nieuwe grensoverschrijdende incidenten.

## Samenvatting Deel 3

Dat jongeren probleemgedrag stellen is een oud zeer dat ons niet te zeer mag verontrusten. De adolescentie nodigt uit tot gedurfd gedrag en regeloverschrijdend handelen. De meeste jongeren gaan wel eens in de fout maar doen dit vaak eenmalig. Naarmate ze ouder worden, ebt dit ‘gewone’ probleemgedrag weg. Bij een kleine groep toont het zich hardnekkiger en is er eerder sprake van een cumulatie van probleemgedrag. In dat geval manifesteert zich de scheefgroei bij de jongere en/of in zijn omgeving.

Of zich op school meer problemen stellen dan vroeger, is niet duidelijk. Vlaanderen beschikt over te weinig voldoende gepreciseerd cijfermateriaal om hierover harde uitspraken te doen. Wat er aan cijfers bestaat, wijst alleszins niet in de richting van ‘meer schoolgeweld’. Het valt op dat de probleempceptie (lees: onveiligheidsgevoelens) de jongste jaren een eigen leven is gaan leiden.

Ook pestgedrag is van alle tijden maar wordt sinds de jaren tachtig grondiger bestudeerd. Het volgehouden en systematisch schaden van een slachtoffer piekt tussen het tiende en

zeventiende levensjaar. Cyberpesten blijkt vandaag bijzonder populair. Het bevestigt dat jongeren graag en vaak gebruik maken van de moderne communicatietechnologie. Wellicht is 3 tot 8% van de Vlaamse jeugd het slachtoffer van ernstig ge(cyber)pest.

Schoolgeweld haalt meer dan ooit in de media. Dit versterkt de negatieve beeldvorming van de hedendaagse (schoolgaande) jeugd. Wat bijzonder spijtig is omdat de meeste jongeren het nog altijd goed blijven doen. Slechts tien procent van de jeugd zit zwaar in de knoeit en zorgt voor ernstige moeilijkheden. Hun gedrag laat zich maar moeilijk ombuigen en is mee verantwoordelijk voor de toegenomen gevoelens van onveiligheid, ook bij leerkrachten. Dit gevoel wordt bij hen in veel sterkere mate bepaald door de kwaliteit van leven en werken op school. Leerkrachten die goede contacten onderhouden met leerlingen en collega's hebben er duidelijk minder last van.

Het aanpakken en voorkomen van pesten en geweld op school gaat altijd gepaard met het maken van keuzes. Ook deze publicatie ontsnapt daar niet aan. Volgende keuzes verschaffen inzicht in het gekozen perspectief:

- Probleemgedrag is het resultaat van een complex proces waarbij verschillende oorzakelijke factoren op elkaar ingrijpen. Simpele oplossingen die de pijlen enkel richten op de probleem(aan)dragers miskennen die complexiteit.
- Het is belangrijk om zo dicht mogelijk bij de beleving en de drijfveren van de jongere te geraken. Meer inzicht daarin schept mogelijkheden tot remediëring.
- Scholen stappen best uit de tweespalt 'streng' versus 'soft'. De meest succesvolle aanpakvormen en scholen weten beide accenten te combineren. Sterke en warme scholen spelen hier op in en komen het best tegemoet aan de opvoedkundige noden van hun leerlingen.
- De complexiteit van ernstig probleemgedrag en de noodzaak van een volgehouden beleidskeuze dwingen schoolteams en alle partners van de schoolgemeenschap tot samenwerking. De uitbouw van complementaire zorglijnen werkt een doeltreffende aanpak in de hand.