

---

# Regel- en normovertreding in de context van hulpverlening

Geert Stroobant

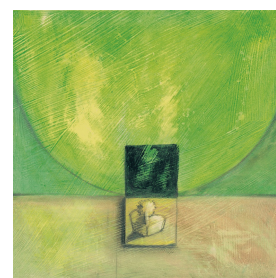
Overgenomen uit: DIERYNCK, R., LOOTS, C., SCHAUMONT, C., (Red.), *Over de grens. Gezag en structuur in salesiaans perspectief*, Oud-Heverlee, Don Boscovormingscentrum, 2005, p. 131 - 164.

Geert Stroobant is directeur van het Centrum voor Motorisch Gehandicapten 'De Heide' (Merelbeke) en was teamcoördinator in het observatie - en behandelingscentrum 'De Waai' (Eeklo). Tevens is hij verbonden aan 'Balans' (Gent), waar hij als vormingswerker werkzaam is op het domein 'management en agogiek'.

Ook al focust deze tekst op de wereld van de bijzondere jeugdzorg, toch biedt zijn artikel ook voor andere werkvelden heel relevante inzichten rond het omgaan met regel- en normovertredend gedrag. Conflicten gegroeid uit het overtreden van regels en normen komen hier naar voor als (deskundig) te hanteren pedagogische kansen voor de opvoeder.

---

**samen  
DON BOSCO  
zijn plaats  
geven**



## 1. REGELS, NORMEN EN WAARDEN

Opvoeding krijgt gestalte in de wijze waarop de 'jongere' en de 'opvoeder' elkaar ontmoeten. Toch speelt opvoeding zich niet alleen in de eerste plaats af binnen deze één op één relatie tussen twee individuen.

Die ontmoeting vindt steeds ook plaats in het ruimer verband van een gezin, een klas- of leefgroep. Opvoeden gebeurt binnen de structuur van een groep. Het klimaat in deze groep is de resultante van de wijze waarop de jongere de opvoeder ontmoet en de spelregels waarbinnen dit gebeurt.

Een reflectie over het opvoedingsklimaat kan dan ook niet zonder een reflectie over regels en normen en de waarden die eraan ten grondslag liggen. Het opvoedingsklimaat is daarbij meer dan een verzameling regels. Het is de wijze waarop die regels worden gehanteerd.

De reflecties in deze bijdrage aan het jaarboek zijn gegroeid in het kader van de hulpverlening in de bijzondere jeugdzorg. Toch zijn de hier geformuleerde inzichten ook relevant voor andere opvoedingscontexten zoals het onderwijs.

### 1.1 Regels, normen en waarden: de belangrijkheid van het onderscheid

Vaak worden regels en normen als synoniemen gebruikt en gaat men voorbij aan het onderscheid tussen beide. Op andere momenten is het verband tussen regels en waarden niet zo voor de hand liggend. We willen daarom die begrippen eerst kort verhelderen.

Een **regel** is een zeer concrete gedragsafspraken die niet interpreteerbaar is en los van iedere subjectiviteit toegepast kan worden. Regels zijn meestal expliciet en kunnen dus op papier gezet worden. Zodra regels zijn vastgelegd, blijven ze meestal langere tijd gelden. Ze trekken de lijnen rond het speelveld. Het goed naleven van regels is belangrijk voor het installeren van een structuur. Regels vinden meestal hun oorsprong binnen de groep zelf.

*Een aantal voorbeelden van regels zijn: we vechten niet met elkaar; we blijven tijdens de maaltijden aan tafel zitten; we roken niet op de slaapkamer; enzovoort.*

Een **norm** is datgene wat iedereen 'normaal' vindt. Het is een subjectieve interpretatie van een situatie. Het bepalen van normen is een dynamisch gebeuren. Ze ontstaan in een relationele verhouding omdat men in communicatie aangeeft wat men al dan niet normaal vindt. Het is op die manier onderwerp van overleg. Normen kunnen zowel impliciet als expliciet vastgelegd worden. Belangrijk in dit gebeuren is het feit dat normen bepaald worden door de eigen geschiedenis en achtergrond van ieder persoon en dat juist het afstemmen van de normen een essentieel onderdeel is van opvoeding. Normen komen niet alleen van binnen de groep, maar vinden dikwijls hun oorsprong buiten de groep.

*Een tiental jaren geleden was het dragen van een oorbel door jongens niet echt normaal. Oorbellen werden juist gedragen om zich te manifesteren als iemand van buiten de groep. Door de jaren heen zien we dat de houding tegenover het dragen van een oorbel veranderd is en steeds meer als iets 'normaals' gezien wordt.*

*Andere normen waarover je binnen je team wel eens kunt nadenken, zijn: de wijze waarop opvoeders worden aangesproken of je al dan niet sokken in schoenen moet dragen of je met mes en vork moet eten,... Naast de subjectieve component is er ook de situationele component: een korte broek dragen in de zomer is normaal, een korte broek dragen wanneer het stevig vriest, lijkt toch wel te wijzen op 'afwijkend' gedrag.*

**Waarden** verwijzen naar datgene wat we 'waardevol' vinden. Waarden komen dikwijls van zeer diep uit de persoonlijke of gemeenschappelijke geschiedenis en zijn zeer sterk verbonden met een socio-culturele context. Ook waarden hebben een dynamisch karakter maar veranderen meestal in een trager tempo dan normen. In tegenstelling tot normen wordt rond waarden zelden overlegd. Ze zijn meestal verankerd in de 'houdingen' van personen of groepen en komen op diverse wijzen aan de oppervlakte. Waarden zijn meestal impliciet aanwezig. Dikwijls zie je dan ook een grote discrepantie tussen de waarden die men belijdt en de reële waardebeleving.

*Veel organisaties die vanuit een christelijke inspiratie werken, zijn vaak diep doordrongen van het harmoniemodel. Rust en regelmaat regelen het dagelijkse leven. Conflicten en confrontatie worden zoveel mogelijk vermeden.*

## 1.2 Regels, normen en waarden en hun onderlinge verbondenheid

Bij het hanteren van regels refereer je, of je je daar nu bewust van bent of niet, naar normen en waarden. Het toepassen van een regel en hieromtrent optreden is een veruitwendiging van datgene wat je normaal of waardevol vindt.

*De regel 'we blijven aan tafel zitten tijdens de maaltijd' refereert naar het feit dat we 'veel waarde hechten aan het groepsdynamische en communicatieve aspect' van een maaltijd.*

*De regel 'je komt niet op de kamer van iemand anders' toont aan dat we het waardevol vinden dat iedere jongen een 'eigen ruimte' en 'privacy' heeft.*

Het probleem is dat 'regels' een eigen leven kunnen gaan leiden en vervreemden van de onderliggende norm of waarde zodat men soms pas veel later ontdekt dat men een regel toepast die eigenlijk vrij 'abnormaal' is.

*Bij ons werd de regel gehanteerd dat ouders hun zoon niet mochten bellen. Dit kwam omdat onze telefooncentrale slechts een beperkt aantal buitenlijnen kon verwerken. De vraag naar wat dit betekende voor jongeren en ouders, was dus gewoon niet aan de orde. Recent hebben we een nieuwe telefooncentrale aangekocht met een grotere capaciteit, waardoor het technisch mogelijk wordt om rechtstreeks contact op te nemen met de leefgroepen. Hoewel we het in onze visie op hulpverlening zeer 'waardevol' vinden om ouders te laten participeren in het hulpverleningsgebeuren, vinden wij het nog niet normaal dat ouders hun zoon bellen en hanteren we nog steeds de regel dat ouders hun zoon niet kunnen bellen. De ouders daarentegen vinden het wel normaal dat ze contact met hun zoon kunnen opnemen.*

*Consequent doordenken van het bovenstaande betekent dat, als we het waardevol vinden dat ouders de eerste opvoeders zijn, we het ook normaal moeten vinden dat ze contact met hun zoon willen opnemen en we de regel met betrekking tot het telefoneren moeten bijsturen.*

## 1.3 Regels, normen en waarden: van controle naar veiligheid

### 1.3.1 Begeleidingsacties: regels hanteren, normen communiceren, waarden duiden

Het onderscheid tussen regels, normen en waarden wordt omgezet in aangepaste begeleidingsacties.

#### *Regels hanteren we*

Aangezien regels éénduidig zijn en het subjectieve overstijgen, moeten we erop toezien dat die regels worden nageleefd. Principieel gaan we ervan uit dat iedere regel die gesteld wordt, verwijst naar iets normaals en waardevols zodat het opvolgen van de regel geen keuze meer inhoudt. Op de werkvloer echter zien we dat het niet zo eenvoudig is om alle gestelde regels ook te doen naleven. Dit is het moment om ons de vraag te stellen of de regel wel éénduidig en duidelijk is en of hij niet teveel subjectieve ruimte laat.

*De regel 'we eten met mes en vork' is in de meeste gevallen zeer duidelijk. De problemen beginnen echter wanneer er spaghetti of kip op het menu staat. We zouden ons de vraag kunnen stellen of we de meeste jongeren niet beter kunnen overtuigen om met mes en vork te eten door hen erop te wijzen dat er een etiquette bestaat met betrekking tot tafelmanieren en dat we eigenlijk wel verwachten dat ze op een 'normale' manier hun bestek gebruiken. Geen regel dus, maar een norm.*

#### *Normen communiceren we*

Gelet op het dynamische karakter van normen, wordt rond normen steeds gecommuniceerd. Je kunt op een bepaald moment in de begeleiding 'normaal' gedrag afdwingen, maar het zal steeds vergezeld moeten gaan van een verduidelijking en het afwegen van elkaars normen.

Normen moeten op verschillende niveaus gecommuniceerd worden. In de eerste plaats met de jongere zelf. Jongeren brengen vanuit hun leefwereld eigen normen aan. Hun normen met betrekking tot kleding, haarsnit, uitgaansleven, eetcultuur, gebruik van multimedia, ... verschillen grondig van die van vorige generaties.

Daarnaast is een grondig overleg met de andere opvoedingspartners meer dan noodzakelijk. In de eerste plaats denken we aan de ouders. Ieder gezin heeft zijn geschiedenis, zijn culturele achtergrond en zijn gewoontes. Vandaar dat ook hier de normen tussen bijvoorbeeld de leefgroep en het gezin grondig kunnen verschillen. Ook overleg met teamleden is onontbeerlijk. Wil men duidelijkheid bieden dan moeten de verschillende teamleden op dezelfde golflengte zitten.

Ten slotte is er de afweging van de maatschappelijke norm. Niettegenstaande hier een ruime marge bestaat, worden bepaalde gedragingen toch als 'antisociaal' bestempeld. Ook al is het bijvoorbeeld zo dat zowel ouders als jongere vinden dat het gebruik van softdrugs moet kunnen, toch is er een maatschappelijke norm die bepaalt dat dit gedrag niet door de beugel kan.

#### *Waarden duiden we*

De waarden die aan regels en normen ten grondslag liggen moeten op gepaste tijden geëxpliciteerd worden zoals waarden omgekeerd ook in concreet gedrag omgezet moeten worden. Waarden zijn op die manier immanent aanwezig in het handelen van iedere dag.

De oproep: 'vanaf nu gaan we respectvol met elkaar om' is weinig operationeel en vraagt om verwoord te worden in concrete gedragingen die aanduiden wat 'respectvol' zou kunnen betekenen. Waarden doorgeven gebeurt dan ook dikwijls best door ze voor te leven.

	Regels	Normen	Waarden
Definitie	grens - regel	'normaal'	'waardevol'
Dynamiek	statisch	dynamisch situationeel	dynamisch op lange termijn
Inhouden	structuur	verhouding	houding
Plaats van actie	op papier	in overleg	in beleving
Oorsprong	in de groep	van buiten de groep	van buiten de groep en in de geschiedenis
Waar aanwezig	expliciet	impliciet - expliciet	meestal impliciet
Metafoor	speelveld	spel	fair play
Subjectiviteit	voor iedereen	subjectieve verschillen	socio-culturele verschillen
Belang	belangrijk voor internaliseren van structuur	belangrijk voor norm-opvoeding	belangrijk voor de waardenopvoeding
Begeleidingsact	hanteren	communiceren	duiden

### 1.3.2 Van controle naar veiligheid

Bij het werken aan een groepsklimaat zijn twee verschillende opties mogelijk. De ene optie is die van de **controle**. In dit klimaat streeft men naar een maximale duidelijkheid waarbij weinig interpretatie mogelijk is. Men legt alle mogelijke processen in regels vast. Aangezien regels duidelijk en niet interpreteerbaar zijn, hoeft men enkel de regels te hanteren. Men legt alles wat de begeleiding normaal en waardevol vindt vast in regels.

Het voordeel van dit klimaat is dat er weinig overleg met betrekking tot de te hanteren normen en waarden noodzakelijk is en dat het duidelijkheid en maximale veiligheid biedt.

*Leefgroep 'de hummeltjes' is een leefgroep met tien gedragsmoeilijke kleuters. Veel van die kleuters komen uit gezinnen waar regelmaat en orde niet aanwezig zijn. De begeleiding heeft daarbij haar handen vol met verzorgende taken omdat verschillende kleuters nog niet zindelijk zijn. Deze leefgroep werkt zeer gestructureerd. De dagstructuur wordt systematisch gevolgd. Er zijn zeer strikte afspraken met betrekking tot kleding. Het tafelgebeuren verloopt volgens een vaste procedure en in een vast tempo. Het slapen gaan is gebonden aan steeds hetzelfde ritueel.*

In deze leefgroep probeert men alle processen zoveel mogelijk onder controle te krijgen, dat in functie van veiligheid, rust en regelmaat. Gezien de aard van de doelgroep is dit de enig mogelijke optie. Daarbij zijn de mogelijkheden om met deze kleuters te communiceren over wat 'normaal' en 'waardevol' is zeer beperkt. De begeleiders in deze leefgroep zullen zich dan ook toeleggen op het hanteren van de structuren en rituelen in de leefgroep. De kleuters zullen heel wat tijd nodig hebben om de structuur te internaliseren.

In de andere optie kiest men voor een basale **veiligheid**. Veiligheid moet men hier niet te eng interpreteren als 'fysieke veiligheid', maar tevens verstaan als het creëren van een klimaat met voldoende psychische veiligheid. Dit wil zeggen dat er voor ieder van de groepsleden voldoende kansen zijn zich in de groep te bewegen, zich uit te drukken of zich te ontplooiën. In dit klimaat legt men enkel die regels vast die deze veiligheid garanderen. Het opvoedingsproces wordt in belangrijke mate gestuurd door de interactie tussen jongere en begeleider. Dit vergt de nodige communicatieve vaardigheden van zowel de begeleider als de jongere. Kenmerkend voor dit klimaat is het voortdurend overleg en het maken van keuzes tussen wat 'normaal' en 'niet-normaal' is, tussen wat 'waardevol' en 'waardeloos' is.

*Speelplein Pagadder werkt vanuit een vrij speelpleinconcept. Dit wil zeggen dat jongeren hun programma vrij kunnen samenstellen en vrij gebruik kunnen maken van de infrastructuur. Ze zijn niet gebonden aan leeftijdsgroepen. Elke dag komen er zo'n tweehonderd kinderen spelen. Men werkt er met een zevental 'speelregels': men verlaat het speelplein niet, de jongsten krijgen voorrang, wat je uitleent breng je ook terug, vechten mag niet, stelen mag niet, roken mag niet. Met deze zeven regels wordt alle 'verkeer' op het speelplein geregeld.*

Op het speelplein heeft men er met deze regels voor gezorgd dat de kinderen 'veilig' kunnen spelen. Wil dit zeggen dat bijvoorbeeld verbaal onbeleefd gedrag toegelaten is? In dit geval zal de interactie van de jongere met iedere individuele begeleider bepalend zijn voor wat uiteindelijk wel en niet mag. Daarbij zijn twee processen zeer belangrijk: de onderlinge afstemming tussen de begeleiders en het communicatieve gebeuren tussen de jongere en de opvoeder.

De keuze voor een bepaald groepsklimaat kan men voorstellen als een continuüm tussen basisveiligheid en maximale controle. Deze keuze wordt bepaald door de competentie en hulpvraag van de doelgroep en de vaardigheid van de begeleiding. Bij een klimaat van veiligheid gaat men er vanuit dat iedereen voldoende competenties heeft om in de groep te functioneren. Die jongeren die niet over voldoende competenties beschikken, worden hierin begeleid.

Bij het op controle gebaseerde klimaat gaan we er van bij de aanvang van uit dat alle jongeren niet in staat zijn om zich op een 'normale' manier in de groep te bewegen.

Indien het klimaat en de vraag van de doelgroep (de competenties) niet op elkaar afgestemd zijn, krijgt men ofwel een zeer beklemmend groepsklimaat ofwel de 'grote chaos'.

Vaak gaat het groepsklimaat een eigen leven leiden. Meestal evolueert het van minimale veiligheid naar meer controle. Omgekeerd is het veel moeilijker om het aantal regels te saneren. Teams hebben niet een 'natuurlijke' neiging om met minder regels te gaan werken. Men moet de vertrouwde afspraken verlaten om in een communicatief proces met collega's en jongeren te stappen met vaak een zeer onzekere uitkomst.

## 2. REGEL- EN NORMOVERTREDEND GEDRAG

Het opvoedingsproces zou behoorlijk saai zijn mochten alle regels onmiddellijk worden opgevolgd of indien iedereen volkomen normaal gedrag zou vertonen. Het zou van het opvoedingsgebeuren een mechanisch proces maken, net zoals je met de auto rijdt of de televisie aanzet. Juist in regel- en normovertredend gedrag ontmoeten jongeren en opvoeders elkaar op een zeer specifieke wijze.

### 2.1 Regelovertredend gedrag

Onder regelovertredend gedrag verstaan we gedrag waarbij gestelde regels niet worden opgevolgd. Op het eerste gezicht lijkt dit een vrij duidelijke en goed onderscheiden definitie. We maken met de jongere een afspraak en de jongere kiest ervoor om de afspraak niet na te komen. De lust van de overtreding wordt afgewogen tegenover de nadelen van de sanctie, ofwel schat men de pakkans als gering in.

Het begrip 'gestelde regels' stelt ons echter voor moeilijkheden. Een kleine berekening leert ons dat in de gemiddelde leefgroep tussen de 150 en 200 regels nagevolgd moeten worden.

*Volgende afspraken zouden het verloop van een ontbijtsituatie kunnen regelen:*

- *we beginnen pas te eten wanneer de opvoeder teken doet;*
- *we praten aan onze eigen tafel;*
- *we zitten recht op onze stoel;*
- *ons taalgebruik is aangepast aan de situatie;*
- *we doen slechts één suikerklontje in de koffie;*
- *we verlaten de tafel niet;*
- *de maaltijd eindigt wanneer de opvoeder het signaal geeft.*

Opvoeders koesteren vaak de illusie dat ze die regels kunnen aanbrengen door ze aan de jongere uit te leggen, of door ze te laten lezen in een boekje. Toch duurt het een tijdje voor die regels geïnternaliseerd zijn. Dit is normaal. Denken we maar aan een opname van een jongere in een leefgroep. Als begeleider voel je op dat moment zelf aan dat je niet alle regels kunt uitleggen en dat je je moet beperken tot de belangrijkste, omdat er te veel informatie op de jongere afkomt. Daarbij is een opname voor de jongere een emotioneel gebeuren.

Vandaar dat het bij regelovertredend gedrag niet altijd duidelijk is of een gestelde regel werkelijk geïnternaliseerd is. Dit internaliseringproces verloopt op verschillende wijzen. Een deel van de regels wordt door de opvoeders rechtstreeks aangebracht, bijvoorbeeld: hier spreek je iemand met de voornaam aan, wanneer je de groep verlaat, moet je de begeleider verwittigen, enzovoort. Een ander deel van de regels leren de jongeren van elkaar. Men leert trouwens niet alleen hoe ze de regels moeten volgen, ook hoe ze regels kunnen overtreden zonder 'gepakt' te worden.

In het artikel van G.A. Miller *The magical number seven*<sup>1</sup> leren we uit de cognitieve psychologie dat een mens slechts zeven brokken informatie (bits) in zijn kortetermijngeheugen kan opslaan. De andere informatie gaat verloren. Er bestaat dus vaak een wanverhouding tussen het aantal regels dat we menen te moeten aanbrengen en het aantal regels die de jongeren werkelijk kunnen hanteren.

Een goede regel is éénduidig, voor iedereen en altijd geldend. Is een regel eenmaal afgesproken en geïmplementeerd dan geldt hij voor alle betrokkenen. Iedereen weet wat er mag en niet mag.

## 2.2 Normovertredend gedrag

Normovertredend gedrag is gedrag dat men niet 'normaal' vindt. Deze definitie is juist in zijn onduidelijkheid zo bruikbaar. Het typische aan normovertredend gedrag is het feit dat het om een subjectieve interpretatie gaat van een heel specifieke situatie. Het feit dat het een subjectieve interpretatie is, heeft tot gevolg dat er vaak grote individuele verschillen tussen de teamleden bestaan. Wat de één 'normaal' vindt, beschouwt een ander niet als 'normaal'. Daarbij is normovertredend gedrag erg situatiegebonden. Het is gedrag waar (nog) geen regels voor bestaan en waarover een nieuwe interpretatie moet worden gemaakt.

*Peter is een veertienjarige gezonde boerenzoon. Hij heeft de gewoonte om na de hoofdmaaltijd zijn bord met veel zorg schoon te likken, zijn bord omgekeerd op tafel te leggen en zijn pudding van de achterkant van zijn bord op te lepelen. Dit was voor Peter een normale zaak: 'maar meneer, wij zijn thuis met zijn tieners, wie gaat dat allemaal afwassen?' Ook voor de andere jongens van de groep werd dit heel snel normaal. Zeker de meer pragmatische jongeren hadden vlug uitgerekend dat ze op die manier geen twaalf dessertbordjes hoefden af te wassen. Binnen het teamoverleg heeft het een hele tijd geduurd om uit te maken of we dit 'omgekeerd-bord-gedrag' zouden toelaten of niet. Sommigen vonden dat we rekening moesten houden met de context van Peter; anderen vonden dat het aanbrengen van een eetcultuur toch wel belangrijk was... en er waren opvoeders die, evenwel met enige schroom, moesten toegeven dat hun kinderen hun pudding ook vanaf de achterkant van hun bord oplepelden. Voor hen was dit heel normaal.*

---

(1) MILLER, G.A., *The magical number seven*, in *Psychological Review* 63(1956) p. 81-107.



### 3. OMGAAN MET REGEL- EN NORMOVERTREDING

#### 3.1 Regel- en normovertreding brengen de relatie opvoeder-jongere in de focus

Regel- en normovertredend gedrag is inherent aan het opvoedingsproces en doet zich dus altijd weer voor binnen de relatie opvoeder-jongere<sup>1</sup>. In wat volgt, willen we nagaan welke de modaliteiten zijn van de interactie tussen de jongere en zijn begeleider bij regel- en normovertredend gedrag; met andere woorden: hoe gaat men met conflicten om?

Conflicten zijn momenten waarin - in dit geval - de jongere en zijn opvoeder tegengestelde belangen presenteren en hieromtrent moeten interageren.

Consequent met de benadering van regel- en normovertredend gedrag als relationeel gebeuren, is ieder conflict een unieke ontmoeting tussen twee personen, de eigenaars van het conflict<sup>2</sup>.

De uniciteit van die ontmoeting maakt dat er geen 'standaardconflicten' bestaan. Ieder conflict is een uniek gebeuren. Ook al wordt ons handelen gestuurd door procedures, afspraken en regels, toch mogen we niet voorbijgaan aan het feit dat ieder conflict een kans biedt om op een heel persoonlijke manier met elkaar om te gaan.

Onze conflictdefinitie als de interactie tussen opvoeder en jongere naar aanleiding van tegengestelde belangen, is een zeer ruime definitie. Binnen deze definitie doen zich per dag heel veel conflicten voor. Gelukkig slagen we er meestal in om die conflicten op een communicatieve wijze door te werken. In de beleving van de betrokkenen bekliven enkel de conflicten die escaleren of waarbij de emotionele betrokkenheid zeer groot is. Het is gemakkelijker afstand te nemen van conflicten waarbij de emotionele betrokkenheid klein is.

We willen hier de feitelijkheid van het presenteren van tegengestelde belangen loskoppelen van de emotionele betrokkenheid van de verschillende partijen. De subjectieve perceptie van een conflict is sterk individueel verschillend.

Opvoeden is een voortdurend balanceren tussen afstand en nabijheid. Door conflicten krijgt de afstand tussen de jongere en begeleider een dimensie. Er wordt een gemeenschappelijke geschiedenis geschreven. Er wordt krediet of diskrediet opgebouwd. Men kan ervaren dat ondanks de tegengestelde belangen communicatie een optie blijft. Het feit dat men een conflict aangaat, betekent dat energie in de relatie wordt geïnvesteerd. Men vindt het de moeite om met elkaar van mening te verschillen. Dit hoor je ook in de verhalen van vele begeleiders. De jongeren over wie ze met de meeste warmte spreken, zijn dikwijls die jongeren met wie ze de meeste conflicten hebben doorgemaakt.

---

(1) Zie: STROOBANT, G., *Teamcoaching in jeugdhulpverlening. Anders omgaan met regel- en normovertredend gedrag*, Antwerpen, Garant, 2002, p. 33-38: Het axioma van de relationele velden.

(2) Het gaat in de eerste plaats om de relatie tussen de begeleider en jongere. Ruzies en onenigheid tussen de jongeren onderling laten we buiten beschouwing ook al zijn ze op zich ook zeer bepalend voor het leefgroepklimaat.

## 3.2 Conflicthanteringsstrategieën naar aanleiding van regel- en normovertredend gedrag

Een conflict naar aanleiding van regel- of normovertreding is een proces waarbinnen op bepaalde momenten beslissingen moeten genomen worden. Die beslissingen zijn dikwijls gebaseerd op een hele reeks factoren. Een reflectie over strategieën om met regel- en normovertredend gedrag om te gaan, komt meestal aan de orde wanneer de intuïtie en het gezond verstand niet voldoen. Men wordt overweldigd, men heeft van alles geprobeerd en toch komt men er niet uit. Op die momenten is het goed strategisch te denken. Een conflicthanteringsstrategie reikt een aantal ankerpunten aan die de betrokkenen door een conflictproces kunnen loodsen. Een dergelijke strategie zit als een sjabloon in het hoofd van de begeleider. Hoewel conflicten niet volgens een aantal wetmatigheden verlopen herken je toch een aantal patronen die steeds terugkeren. Het is goed binnen een conflictproces te anticiperen om op die manier een aantal valkuilen te ontlopen.

### 3.2.1 Niet iedere vorm van regel- of normovertredend gedrag wordt een conflict

Het conflict aangaan is een duidelijke keuze om op een bepaalde manier met regel- en normovertredend gedrag om te gaan. Andere keuzes zijn mogelijk. Zo is er de optie om het regel- en normovertredend gedrag te negeren. Dit gebeurt meestal intentioneel, met een bepaald doel voor ogen, bijvoorbeeld in functie van het werkbaar houden van de relatie of de situatie. Het is dan onderdeel van een groter plan met de bedoeling iets anders te bereiken. In gevallen waar regel- en normovertredend gedrag aandachtvragend gedrag is, is het zinvol dit tijdelijk te negeren. Sommige opvoeders zoeken om conflicten te vermijden. Dikwijls heeft dit te maken met de wijze waarop men naar conflicten en het persoonlijk functioneren kijkt.

### 3.2.2 Herstel van contact en communicatie als objectief

Wanneer we stellen dat we conflicten als zinvolle interacties zien tussen de eigenaars van het conflict is het juist omdat ieder conflict kan resulteren in een moment van herstel. De relatie wordt even uit evenwicht gebracht maar keert in het gunstigste geval terug tot een nieuw evenwicht, het herstel van de relatie. Er zijn twee dimensies in dit herstel: het herstel van de communicatie en het herstel van het contact.

In het ideale geval is er herstel van communicatie en contact. Dan zijn beide partijen er niet alleen in geslaagd binnen het conflict met elkaar te praten. Ze hebben ook een gemeenschappelijke grond gevonden. Men voelt aan dat door het feit dat men het conflict samen is doorgekomen men elkaar beter heeft leren kennen en beide partijen zijn tevreden met de oplossingen die het conflict met zich bracht. Het conflict was een succeservaring voor beiden. Er is zelfs een beetje krediet opgebouwd voor een volgend conflict.

Soms is er wel herstel van communicatie maar je voelt aan dat de strijd nog niet gestreden is. Meestal leeft de wrok onderhuids verder. Eén van de beide partijen heeft nog niet het gevoel dat het laatste woord gezegd is en neemt geen genoegen met de nieuwe situatie.

*Kurt kan het maar niet laten om tijdens het voetballen met opzet zijn medespelers 'pootje te lappen'. Hij krijgt hierover verschillende opmerkingen. Wanneer hij dit spelletje ook met de begeleider speelt en de begeleider een lelijke val maakt, staat die op en geeft Kurt een duw: 'en ga nu maar naar je kamer en schrijf maar eens op waarom je het zo leuk vindt iedereen omver te kegelen.' Kurt accepteert zijn straf en schrijft zijn verhaal op. Wanneer de begeleider op de kamer van Kurt komt geeft hij zijn schrijfwerk af en belooft plechtig het 'nooit meer te doen.' Toch heeft Kurt moeite met de duw die hij van de begeleider heeft gekregen. De volgende dagen is er tussen Kurt en de begeleider geen vuiltje aan de lucht. Die vrijdag wordt Kurt afgehaald door zijn ouders. Wanneer de begeleider de ouders in de leefgroep ontvangt, vertelt Kurt zijn vader dat hij door de begeleider is geslagen.*

In andere gevallen blijft de communicatie tussen de eigenaars van het conflict uit, maar is er wel een goed contact tussen de eigenaars. Niet elk conflict hoeft dan ook communicatief uitgewerkt te worden. De beide partijen hebben voldoende krediet en men begrijpt wel dat dit conflict weinig invloed heeft op het verder 'samen leven'.

Deze toestand is echter niet eeuwig rekbaar en het is zinvol te blijven streven naar het communicatief afronden van conflicten.

Een conflict is pas afgerond wanneer er herstel is van ofwel het contact ofwel de communicatie. Wanneer er geen herstel is van contact of communicatie zit het conflict in een impasse. In dat geval kan vaak slechts een derde partij een doorbraak bewerkstelligen.

### 3.2.3 Eerste cyclus: markeren van regel - en normovertredend gedrag

Regel - en normovertredend gedrag is inherent aan het opvoedingsproces. Het is het proces waarbij de jongere de grenzen aftast en zijn positie in een relatie bepaalt. Veel conflicten kunnen dan ook op een communicatieve en eenvoudige wijze doorgewerkt worden door grenzen te markeren en aan te geven hoever de jongere mag gaan.

*Tonny zit samen met enkele andere jongens voor de televisie. Hij kan het niet laten commentaar te geven op wat zich op tv afspeelt. Dit stoort de andere jongens. De begeleider zegt: 'Tonny door jouw gebabbel kunnen de andere jongens het programma niet volgen. Ik zou het op prijs stellen als je nu even zou zwijgen.' Tonny kijkt even naar de begeleider en volgt het programma in stilte verder.*

Dergelijke feiten doen zich in het dagelijkse leven herhaalde malen voor. We verliezen ze al te dikwijls uit het oog maar toch zijn ze zeer belangrijk. Adequaat reageren door het aangeven van grenzen brengt de noodzakelijke structuur aan. Het grootste deel van de structuur in een groep wordt binnen deze cyclus geïnstalleerd.

Het is een valkuil deze eerste cyclus over te slaan en zonder het gedrag eerst te markeren onmiddellijk te sanctioneren.

### 3.2.4 Tweede cyclus: time-out

Het is helaas niet altijd mogelijk om onmiddellijk tijd en energie te besteden aan het herstel van communicatie en contact. De rest van de groep vraagt van de begeleider

aandacht of de situatie is van die aard dat communicatie niet aangewezen of mogelijk is. Van de kant van de jongen is er dikwijls de emotionele escalatie, de frustratie van berispt te worden.

Om die reden is het aangewezen tijd te voorzien om alles eens op een rijtje te zetten of om de emoties terug onder controle te krijgen. In die situaties kan men een time-out voorzien. Een time-out is een tijdelijke afzondering van aandacht met als doel de beide partijen de kans te geven het conflict te structureren en tot herstel van communicatie en contact te komen.

Een time-out is geen sanctie. Wanneer een begeleider beslist om een time-out te installeren, is de kans groot dat er ofwel bij de begeleider ofwel bij de jongere een emotionele ondertoon aanwezig is die het conflict heel snel kan doen escaleren tot een emotionele confrontatie waardoor dikwijls de bron van het conflict vergeten wordt. Wanneer conflicten escaleren is het belangrijk niet onmiddellijk te sanctioneren maar te blijven aandringen op een time-out.

*Na verschillende aanmaningen om zich tijdens de vrije tijd zinvol bezig te houden, beslist Jos uiteindelijk Peter eventjes uit de leefgroep te verwijderen 'om wat af te koelen'. Peter was namelijk weer in één of ander schijngevecht met een medebewoner verwickeld en dat werkte op de zenuwen van de jongens die naar de televisie wilden kijken. Peter is hier mee niet gediend en steekt zijn middelvinger uit naar Jos. Jos negeert dit gebaar en vraagt Peter nogmaals, maar ditmaal met zeer kordate stem, naar buiten te gaan en daar te wachten tot hij opnieuw wordt aangesproken. Peter gaat met veel tegenzin naar buiten en roept nog luid: 'debiel'. Na een kwartier komt Jos bij Peter en vraagt hem wat er eigenlijk fout is gelopen. Peter is op dit moment aanspreekbaar en zegt dat hij zich niet kan bezighouden. Jos vraagt hem wat hij graag wil doen. Peter zegt dat hij graag wil schaken, 'maar er is niemand die met mij wil schaken'. Jos biedt aan om iemand te zoeken die met hem wil schaken. Jos vraagt Peter wat hij van zijn reactie vond na het krijgen van de time-out. Peter vond dit niet goed, maar zei dat hij kwaad was. 'Je kan best kwaad zijn, maar dit doe je niet', antwoordt Jos. 'Vanwege deze reactie moet je voor mij iets goed maken. Je doet deze avond maar eens een extra dienst.' Hoewel Peter met dit karwei niet echt gelukkig is, vindt hij deze sanctie toch billijk.*

Opdat een time-out zou werken is het belangrijk om de jongeren duidelijk te maken dat een time-out geen sanctie is. Het is een moment om eventjes tot jezelf te komen.

Tijdens een time-out is communicatie niet aangewezen. Met een time-out proberen we het conflictproces hanteerbaar te houden en om die reden is het aangewezen het communicatieproces eventjes stil te leggen. Toch zie je in de praktijk dat in conflictsituaties heel veel wordt gesproken. Dit fenomeen kent zijn oorsprong in de illusie dat we gedrag met taal kunnen beheersen. We koesteren de illusie dat we jongeren 'kunnen veranderen' door er mee te praten. Door gedrag op de één of andere manier te benoemen krijgt dit gedrag een vorm en ontstaat de illusie dat dit dan ook automatisch hanteerbaar wordt. Jongeren die zeer veel regel - en of normovertredend gedrag stellen zijn echter dikwijls al plat 'gepreekt'. Ze lopen van de ene berisping naar de andere en tellen geduldig de vermaningen af.

Een conflict is een ontmoeting tussen twee mensen, de eigenaars van het conflict. Vaak is het echter aangewezen dat een time-out wordt geïnstalleerd door een derde partij. Wanneer een conflict escaleert dan slagen de partijen er zelf niet meer in het conflict communicatief op te lossen, anders hadden ze dit reeds gedaan. Zelfs het installeren van een time-out lukt met moeite. Op die momenten kan het wenselijk zijn dat een derde partij ondersteunt. Deze derde partij is geen eigenaar van het conflict. De inhoud van het oorspronkelijke conflict mag hem eigenlijk niet interesseren. Zijn taak is de time-out te installeren en eventueel de communicatie tussen de eigenaars van het conflict te faciliteren.

### 3.2.5 Derde cyclus: sanctioneren als een vorm van ervaringsgericht leren

Sanctioneren, ook al tracht men dit terecht zoveel mogelijk te vermijden, maakt essentieel deel uit van het opvoedingsproces. Dit heeft te maken met de wijze waarop kinderen zich ontwikkelen.

Jongeren leren in de eerste plaats door het al dan niet succesvol zijn van hun **gedrag** in een bepaalde situatie. Het invullen van een bepaalde wens of behoefte resulteert in concreet gedrag. Dit gedrag leidt al dan niet tot het vervullen van die behoefte. Na verloop van tijd gaat men over dit gedrag nadenken en ontstaat er **inzicht** in bepaalde mechanismen en in het persoonlijk functioneren. Nog wat later weet men dat bepaalde gedragingen bepaalde uitkomsten kunnen hebben. Men kan reflecteren over zijn gedrag. Zodra inzicht in het eigen functioneren is verkregen kunnen we spreken van grondhoudingen of **attitudes**. Het zijn abstracte mentale modellen die het gedrag sturen en de jongere bepaalde keuzes doen maken.

*Fons is een jongen die overmatig eet. Hij weegt dan ook 130 kg en dit is voor een jongen van 1,50 meter te veel. Zijn eetgedrag vertrekt vanuit een zeer primaire behoefte, namelijk het wegwerken van spanningen en stress. Wanneer Fons zich 'belabberd' voelt (onlustgevoel), werkt hij dit onlustgevoel weg door te eten. Het gedrag 'eten' is dan ook succesvol, want eten heeft inderdaad het fysiologisch effect kalmerend te werken. Hoewel we Fons bij meerdere gelegenheden hebben proberen te wijzen op het gezondheidsrisico, konden we hem niet motiveren om minder te eten. We kozen daarom voor een gedragsmatige aanpak: een vrij strikt dieet met een hele reeks strafmaatregelen bij overtredingen, dagelijkse vrij intensieve lichaamsactiviteit en medicamenteuze ondersteuning. We wilden door deze aanpak een aantal alternatieve gedragingen aanreiken die eveneens kalmerend werkten (vooral voldoende fysieke activiteit bleek hier succesvol). De automatische link tussen 'ik ben zenuwachtig en ik wil kalmeren' (behoefte) en 'ik ga eten' (gedrag) werd vervangen door de link tussen 'ik ben zenuwachtig en ik wil kalmeren' en 'ik ga anders eten' en 'ik ga sporten'.*

*Na verloop van een aantal maanden was Fons inderdaad heel wat kilo's afgevallen, met als gevolg dat hij meer vitaliteit kreeg, minder sociale druk ervaarde en sportief steeds beter begon te presteren. De nieuwe gedragingen leidden Fons naar nieuwe succeservaringen. Het belangrijkste was echter dat Fons begon in te zien dat wanneer hij zenuwachtig was, hij andere dingen kon gaan doen dan eten. Een nieuw inzicht voor hem. Vanaf dit moment kon je met Fons ook praten over de oorzaken van het feit dat hij zenuwachtig werd.*

*Na twee jaar van blijvende aandacht voor het eetgedrag van Fons kunnen we stellen dat Fons op een andere manier naar zijn eigen lichamelijkeheid kijkt en op een andere wijze met stress omgaat. Fons heeft op dit moment een grondhouding waarbij respect voor zijn eigen lichamelijkeheid centraal staat.*

Sancties kunnen vruchtbaar zijn in de mate ze bij dit integratieproces van jongeren aansluiten. De valkuil bij het denken over sanctioneren is een al te mechanische visie op opvoeden. Opvoeden is meer dan een optelsom van gedragingen die je met straffen en belonen kunt reguleren. Iedere jongere ontwikkelt zijn eigen verhaal vanuit zijn eigen eigenheid. In die zin spreken we hier van sanctioneren als een vorm van ervaringsgericht leren. Een noodzakelijke element binnen het complexe opvoedingsgebeuren. Volgende principes zijn hierbij oriënterend.

- We sanctioneren **duidelijk**: het verband tussen het gestelde gedrag, de overtreden regel of norm en het gewenste gedrag is duidelijk voor de jongere.
- We sanctioneren **snel**: de tijd tussen het gestelde gedrag en de sanctie is kort genoeg om beide mentaal aan elkaar te linken.
- We sanctioneren **ethisch**: sanctioneren is gebonden aan een aantal regels inzake wat goed is. Sancties die vernederend zijn, die de fysieke en mentale integriteit van de jongere aantasten zijn onaanvaardbaar.
- We sanctioneren **betekenisvol**. Aangezien we willen werken aan het verhogen van het inzicht is het belangrijk de sanctie inhoudelijk te laten aansluiten bij de overtreding van regel of norm. Wanneer je iets heb stukgemaakt moet je ook opruimen en vergoeden, te laat komen is de volgende keer wat vroeger komen, enzovoort.
- We sanctioneren **creatief**. Indien sancties voorspelbaar zijn plaats je jongeren voor keuzes; het inlossen van de eigen behoefte en de last van de sanctie worden tegen elkaar afgewogen.
- Sanctioneren kent een **begin en einde**. Een sanctie kent een duidelijke tijdsafbakening waarbij we bijzondere aandacht vragen voor de afronding van het conflict in functie van herstel van contact en communicatie.

Sanctioneren is een intentioneel gebeuren. Het heeft een doel namelijk gedrag te markeren of te veranderen en in het ideale geval inzicht bij te brengen. Ontdaan van de emoties gebeurt het sanctioneren dan ook het best in een communicatief proces. We proberen uit te leggen hoe en waarom we sanctioneren en hopen dat de jongere deze sanctie aanvaardt en op die manier zijn 'schuld' kan inlossen.

Dit is dan ook de eerste en belangrijkste stap in het sanctioneren: nagaan op welke manier communicatie mogelijk is. Is de jongere bereid te luisteren, heeft hij een versie te vertellen die het conflict in een ander licht kan plaatsen, heeft hij een eigen inbreng hoe de sanctie zou kunnen ingevuld worden, enzovoort.

We gaan er hier van uit dat het sanctioneren in de eerste plaats een interactie is tussen de eigenaars van het conflict. Hoe derde partijen kunnen betrokken worden is een afweging die de eigenaars van het conflict kunnen maken maar initieel is het een proces onder de eigenaars van het conflict.

In tegenstelling tot het installeren van een time-out is sanctioneren dus niet vast te leggen in procedures en werkafspraken. Iedere sanctie groeit uit de uniciteit van een ontmoeting van twee unieke mensen in een unieke situatie. Een sanctie mag dus eigenlijk ook wel uniek zijn. Hoewel de praktijk leert dat het dikwijls noodzakelijk is om terug te vallen op

een aantal 'standaardstraffen' (schrijfstraf, kamerarrest, vroeger gaan slapen, enz...) pleiten we hier voor een persoonlijke aanpak op maat.

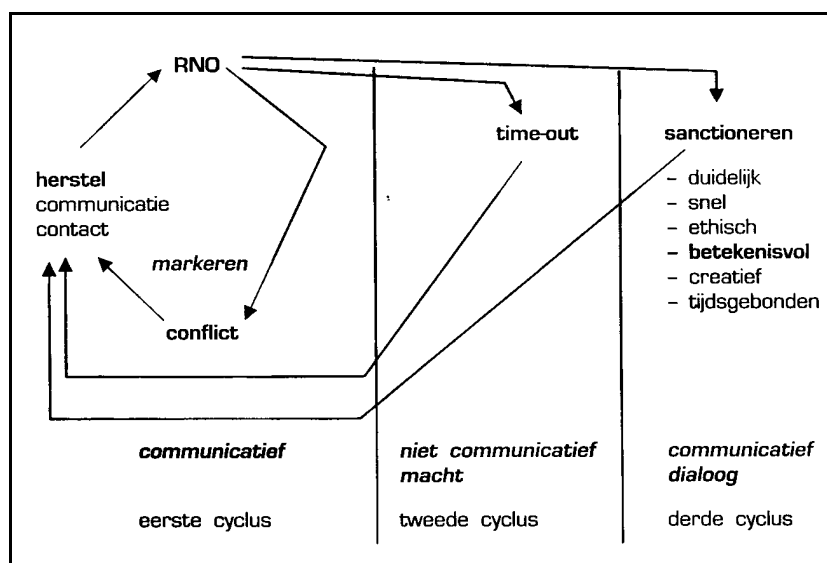
### 3.2.6 Wanneer conflicten escaleren

Hoe we ook ons best doen, dikwijls worden we geconfronteerd met conflicten die niet leiden naar herstel van communicatie of contact. De één of andere partij is diep gekwetst of slaagt er niet in de onderlinge relatie positief te kleuren. Of we zien dat conflicten zich met een hogere frequentie en grotere intensiteit herhalen. Geen enkele van die conflicten bevat ook maar op de één of andere wijze een groeimoment.

*Marc is een jongen die bij momenten zeer agressief kan zijn. Daarbij is hij een zeer trotse jongen, voor wie aanzien in de groep zeer belangrijk is. Na het sporten is Marc over zijn toeren omdat hij in de laatste minuut van de wedstrijd op het nippertje verloor. Marc begint tegen de jongen die in het doel stond uit te vallen en dreigt hem een klap te geven. De begeleider komt tussenbeide. Toch kalmeert Marc niet. De begeleider pakt Marc vast en controleert hem op de vloer. Hij laat de rest van de groep vertrekken en wacht tot Marc aanspreekbaar is. Hij verwijst Marc naar zijn kamer waar hij de sanctie uitspreekt. Dit conflict leek voor de begeleider goed afgerond, vergeven en vergeten.*

*Telkens echter als deze begeleider dienst heeft, krijgt hij het aan de stok met Marc. Marc begint vervelend te doen, andere jongens te pesten. Hij negeert op alle momenten de betreffende begeleider. Welke pogingen de begeleider ook doet om met Marc te praten, hij botst steeds op een muur. Marc stelt zich zeer non-communicatief op.*

Het conflict waar de begeleider en Marc in zitten, lijkt maar niet te kunnen leiden naar herstel. Integendeel, het conflict leidt steeds opnieuw naar nieuwe vormen van regel- en normovertredend gedrag. Marc en de begeleider komen er waarschijnlijk niet alleen uit. Ze zitten in een negatieve spiraal. De enige mogelijkheid om deze spiraal te doorbreken, is het weer op gang brengen van de communicatie tussen Marc en de begeleider.



In dit geval kan de ondersteuning van het team of een collega een doorbraak creëren. We sommen een aantal mogelijke interventies op:

- supervisie met een leidinggevende of collega uit een andere discipline;
- intervisie door het volledige team; de casus wordt binnen het team voorgelegd en er wordt samen naar een oplossing gezocht;
- een collega brengt de communicatie tussen de partijen op gang; vaak kan de begeleider die het dichtst bij de jongere staat (bijvoorbeeld een aandachtsopvoeder of individuele begeleider), de impasse doorbreken;
- ook in een gesprek met ouders of relevante derden kan dit thema aan bod komen.

Alvorens dergelijke interventies te kunnen uitvoeren, moet aan een aantal voorwaarden zijn voldaan. Ten eerste moet in het team voldoende veiligheid aanwezig zijn zodat ieder teamlid zijn 'problemen' durft bespreekbaar te stellen. Ten tweede moet er de wil zijn om problemen strategisch en methodisch aan te pakken. Op het moment dat intuïtie en gezond verstand niet meer volstaan, dient ondersteuning gezocht te worden in een methodische en brede aanpak.

*De begeleider van Marc brengt zijn probleem in op de volgende teamvergadering. Hij stelt: 'Iedere keer als ik in dienst kom, moet ik Marc verschillende keren straffen om allerlei banaliteiten. Het is alsof hij het erom doet. Ik heb al verschillende keren met hem proberen te praten, maar hij stelt zich zeer defensief op.' De gezins-begeleider merkt op dat ze binnenkort een gesprek heeft met de ouders. De ouders staan zeer positief tegenover de begeleiding hier. Misschien kunnen we het probleem eens met hen doorpraten? Ze hebben dit misschien al eens meegemaakt. De individuele begeleider van Marc brengt in dat Marc dit met hem al eens doorgesproken heeft. 'Hij heeft niet zozeer moeite met het feit dat je hem fysiek gecontroleerd hebt, maar wel met het feit dat je dit voor de volledige groep gedaan hebt. Wetende dat Marc een zeer 'trotse jongen' is, kan ik hem wel begrijpen.' Misschien moeten we maar eens een gesprek houden met Marc, de individuele begeleider en de begeleider in kwestie. Daarbij zullen we stellen dat dergelijk gedrag absoluut niet kan, maar dat we begrijpen dat hij zich beledigd voelt.*

## 4. DE GRENZEN VAN DE HULPVERLENING

### 4.1 Kritieke incidenten die het relationele van een conflict overstijgen

Een aantal vormen van regel- en normovertredend gedrag overstijgt de individuele draagkracht van de begeleider. Denken we maar aan het weglopen, extreem fysiek agressief gedrag, seksueel grensoverschrijdend gedrag, druggebruik. Die vormen van regel- en normovertreding ontregelen het 'gewone leven' voor de medebewoners in die mate dat een snel en accuraat ingrijpen noodzakelijk is. Ook de emotionele belasting voor de begeleider maakt dat aan dergelijke situaties vlug een einde moet komen. Binnen deze vormen van regel- en normovertredend gedrag verlaten we de piste waarbij we 'de eigenaars van het conflict' het conflict laten doormaken. Hiertegenover stellen we dat 'de organisatie' voorziet in een aantal systemen die het mogelijk maken 'het gewone leven' zo spoedig mogelijk te herstellen.



In de eerste plaats is het noodzakelijk dat men omschrijft welke vormen van regel- en normovertredend gedrag een onmiddellijke ondersteuning vragen. We spreken voor deze vormen van regel- en normovertredend gedrag van 'kritische incidenten'. Deze keuze is dikwijls arbitrair en zeer subjectief gekleurd. Voor een stevig gebouwde opvoeder heeft fysieke agressie een andere betekenis dan voor een tenger begeleider. Vandaar dat men deze vormen van regel- en normovertredend gedrag in zo concreet mogelijke gedragskenmerken moet proberen te omschrijven. Iemand die bijvoorbeeld in een woede-uitbarsting even op straat gaat uithuilen stelt een ander soort gedrag dan iemand die zich zeer bewust een avondje uit permitteert. In het eerste geval spreken we niet van een weglopen, in het tweede geval wel.

Voor elk van die omschreven kritische incidenten is het aangewezen een aantal procedures en werkvoorschriften op te maken<sup>1</sup>. Een procedure stemt het handelen tussen de verschillende partijen op elkaar af en probeert te beschrijven wie, wat, wanneer zal doen. Een werkvoorschrift beschrijft de opeenvolging van handelingen die één persoon moet doen.

De inhoudelijke opvolging van dergelijk gedrag overstijgt het louter orthopedagogisch handelen en vraagt een snel en accuraat samenspel van verschillende disciplines (maatschappelijk werker, psycholoog, enzovoort) en andere partners in de begeleiding van de jongere (ouders, jeugdrechtbank, comité Bijzondere Jeugdzorg,...). Dit wil niet zeggen dat we na het conflict niet blijven streven naar herstel van communicatie tussen de eigenaars van het conflict.

## 4.2 De druppel die de emmer doet overlopen

Het idee dat er jongeren zijn die niet geholpen kunnen worden, is voor hulpverleners een verwerpelijk idee. Men vertrekt fundamenteel van het idee dat iedere jongere kan groeien en ontwikkelen. De wetenschap dat er jongeren zijn die zich op geen enkele manier kunnen voegen in een andere harmonie dan de harmonie van hun eigen nest (gezin), is een idee dat theoretisch wel zijn plaats heeft, maar dat hulpverleners in de praktijk vaak verdringen.

Toch zijn er jongeren die zo diep gekwetst zijn dat iedere vorm van harmonie bedreigend is. Deze jongeren volgen bijna steeds hetzelfde 'patroon'. In aanvang integreren ze zich vrij vlot in het leefgroepsgebeuren. Ze hebben dit proces gedurende hun zwerftocht van de ene instelling naar de andere verschillende keren doorgemaakt. Daarna stabiliseren ze zich binnen het leefgroepsgebeuren, en net op het moment dat iedereen begint te geloven dat er een toekomst is (bijvoorbeeld plannen om weer naar school te gaan, opnieuw contact opnemen met een vroeger pleeggezin) begint het fout te lopen. Deze jongeren stellen op die momenten dikwijls gedrag dat tot doel heeft de harmonie te verbreken. Iedere vorm van rust is een bedreiging voor hun onrustig zoeken naar hun eigen wortels en nest.

---

(1) Voorbeelden hiervoor zijn te vinden in STROOBANT, G., *Teamcoaching in jeugdhulpverlening. Anders omgaan met regel- en normovertredend gedrag*, Antwerpen, Garant, 2002, p. 64 en 65.

Andere jongeren gebruiken extreem regel- en normovertredend gedrag als bliksemafleider voor een dieperliggende onrust die voor die jongeren zo bedreigend is dat iedere vorm van aandacht voor deze onderliggende kwetsuur vermeden wordt.

Vroeg of laat komt in dergelijke gevallen de onvermijdelijke vraag naar het stopzetten van de hulpverlening.

Aanhoudend en extreme vormen van regel- en normovertredend gedrag kunnen binnen het team voor heel wat spanningen zorgen. Er is zelden of nooit een eensluidend antwoord. Dikwijls hebben die jongeren al een zodanige hulpverleningsgeschiedenis dat een nieuwe doorverwijzing zoveel mogelijk vermeden moet worden. Daarbij komt nog dat er vaak geen alternatieven zijn. Het aanbod van hulpverleners is uitgeput, alle hulpverleningsvormen zijn geprobeerd, of in die hulpverleningsvorm waarvan men veronderstelt dat ze zou kunnen werken, is geen plaats beschikbaar.

Vaak is er in het team van hulpverleners ook geen consensus met betrekking tot de vraag naar een doorverwijzing. Er is altijd nog wel een reden om voort te werken. Het loopt wat beter op school, het wonder van de psychofarmaca, of de eeuwige nieuwe kans na een goed gesprek.

### **4.3 Geen criteria maar processen**

Het is zeer moeilijk te stellen dat er criteria zijn voor regel- en normovertredend gedrag die het stopzetten van de hulpverlening aangeven. Een jongen die na een slechtnieuwsgesprek buiten zijn zinnen een stoel door het venster slingert en daardoor fysiek moet gecontroleerd worden kan na deze gebeurtenis juist zeer begeleidbaar worden omdat hij door de aanpak van de begeleider een zekere vorm van nabijheid en ondersteuning heeft gevoeld van de begeleider die hem heeft 'aangepakt'. Het is zelden zo dat er duidelijke maatstaven zijn die aangeven waar de hulpverlening stopt. Er dient dus telkens een evaluatie gemaakt te worden van het doorlopen proces.

Verschillende vragen moeten hierbij een antwoord krijgen. In de eerste plaats komt de vraag welke weg het hulpverleningsproces reeds heeft afgelegd. Is alles geprobeerd? Waar is nog dynamiek te krijgen? Op welke elementen van de hulpvraag is er nog wel een goed aanbod?

Op de tweede plaats komt de vraag wat het regel- en normovertredend gedrag betekent voor het team. Kan er nog openlijk en onbevangen gesproken worden over de jongere of is iedere vorm van overleg beladen. Dikwijls brengen die jongeren in het team spanningen teweeg tussen diegenen die stellen dat men moet doorgaan en anderen die stellen dat het einde is bereikt.

### **4.4 In schoonheid eindigen**

Uiteindelijk moet dan toch de beslissing genomen worden om de hulpverlening te stoppen. De hamvraag die hier opduikt is wie uiteindelijk deze beslissing moet nemen. Dat is zeer moeilijk voor de begeleider die elke dag met de jongere werkt omdat zijn persoonlijk aandeel in rekening wordt gebracht. Hij wordt voortdurend geconfronteerd met

de vraag: had ik niet dit of dat moeten doen. Anderzijds is het een moeilijke beslissing voor iemand die buiten de hulpverlening staat omdat die juist het afgelegde traject niet kan inschatten.

Wij pleiten om het beslissingsrecht aan een 'go between' toe te kennen. Iemand die los staat van de hulpverlening maar die toch voldoende zicht heeft op het team en de hulpverleningsprocessen. Het is zinvol en wenselijk om hier omtrent pro-actief afspraken te maken.

Eens de beslissing is gevallen en voor de jongere een andere oplossing is gevonden, blijft ook hier de vraag naar herstel van contact en communicatie overeind. Kan de jongere en 'het team' in schoonheid van elkaar afscheid nemen. Ook al past die vraag niet meer in de hulpverlening (want die wordt stopgezet) toch is het een ethische plicht van iedere hulpverlener de jongere dit laatste afscheid aan te bieden als steun in zijn zoeken naar de weg die hij denkt te moeten bewandelen.

En dan valt de stilte. In de eerste plaats is er de opluchting. De aandacht wordt terug verdeeld over de andere jongeren en men gaat over tot de orde van de dag.

Op teamniveau blijft een dergelijke doorverwijzing dikwijls nawerken. Het sluimert verder in de bespreking van andere jongeren. Er waren namelijk winnaars en verliezers, er werden in de loop van het proces misschien fouten gemaakt die nog niet werden 'aangerekend'.

Vandaar dat wij er hier voor pleiten om een tijdje na de doorverwijzing het gehele proces nog eens door te praten met alle betrokken partijen. Men kan aan de ene kant peilen naar de objectieve vraag waar er 'fouten' zijn gemaakt in de hoop hier lessen uit te trekken. Aan de andere kant is de vraag naar hoe de verschillende partijen het hele proces hebben beleefd even belangrijk. Een doorverwijzing hoeft op die manier niet altijd als een nederlaag te worden ervaren maar kan ook hier een groeiproces betekenen voor de individuele hulpverlener, voor het team en voor alle betrokken hulpverleners.

## BESLUIT

Volwassen worden is leren verwerken wat men bij de aanvang heeft meegekregen en wat zich in de wisselende omstandigheden van het leven telkens weer aandient. Het is een proces van ontvoogding, van het ontdekken van een eigen persoonlijkheid en zin geven aan een eigen levensontwerp. Opvoeden is jongeren bijstaan bij deze zoektocht. De opvoeder beschikt hierbij over verschillende hefboomen: de kwalitatieve relatie die hij met de jongere aangaat; een veilig en groeibevorderend klimaat dat hij samen met de jongeren tracht te creëren; de structuur die hij aanbiedt om de werkelijkheid te ordenen en vorm te geven. Regels, normen en waarden liggen aan dit opvoedingsgebeuren ten grondslag. Het is eigen aan het ontwikkelingsproces van jongeren om de grenzen af te tasten en regels te overtreden. Vaak resulteert dit in onaanvaardbaar gedrag. Conflicten tussen opvoeders en jongeren zijn daarom onvermijdelijk. Heel wat opvoeders staan vaak huiverig tegenover dergelijke botsingen. Deze kunnen pijnlijk zijn, je kan er kwetsuren aan overhouden. Mogelijk zal de relatie er onder lijden en de sfeer in de groep kan erdoor

verzuren. Toch kunnen jongeren ontzettend veel leren door conflicten. De uitdaging is om de pedagogische kansen in dergelijke conflicten te zien en om de negatieve ondertoon van een conflict te ruilen voor de groeikansen die ze bieden binnen het opvoedingsgebeuren.

Conflicten zijn echter niet zonder meer zinvol. Veel hangt af van hoe je er als opvoeder mee omgaat. Dit artikel probeert enkele inzichten en handreikingen aan te reiken om het zinvol en groeibevorderend doorwerken van conflicten op een deskundige manier aan te pakken.