

## **ONZE VISIE - geactualiseerde versie**

*“Taking responsibility for them is easy while they are here, but it doesn’t help when they get out into the world. Residential treatment does not solve problems. What it does offer is an opportunity for families to make the transition from feeling hopeless and helpless to feeling that they have some skills and ideas about how to go forward (Michael Durrant)”*

Ter Wende en Espero bieden intensieve zorg, wanneer voltijds samenleven thuis niet meer evident lijkt. De gasten en gezinnen die wij willen bereiken hebben nood aan een periode van rust, die het begin kan zijn van een nieuwe toekomst, een overgang. Een veilige periode, om intensief te oefenen en experimenteren met nieuwe vormen van omgaan met anderen en oplossingen te zoeken voor problemen. Een tijd om eigen gevoelens te ordenen, om eigen sterktes te (her)ontdekken en inzicht te verwerven in eigen zwaktes en valkuilen. Een plek waar er intensief met elkaar gesproken kan worden en naar elkaar geluisterd kan worden. We bouwen bij de start steeds een periode van residentiële zorg in, om elkaar al samenlevend echt te leren kennen, en om die adempauze te installeren. We geloven dat je pas kan leren zwemmen, als je eventjes niet meer aan het verdrinken bent.

Een traject in onze voorziening is echter steeds maar tijdelijk, en maar zinvol als eventuele veranderingen duurzaam zijn en standhouden thuis of in een gewone leefomgeving. Je kan het vergelijken met topsporters die op stage gaan voor een belangrijke wedstrijd: ver weg van media, telefoons en dagdagelijkse drukte kunnen ze in een rustige omgeving, bijgestaan door een professioneel team, zich volledig toeleggen op het verbeteren van hun vaardigheden, experimenteren met nieuwe technieken en zelfvertrouwen opbouwen. De oefenstage is zeker nuttig, maar het is enkel oefenen. Zo wordt interessanter door zoveel mogelijk ‘real life’ te trainen, en onder begeleiding de echte parcours te testen. Maar tijdens deze periode vallen er geen medailles te winnen en zijn er geen wereldrecords te breken. Pas tijdens de echte competitie, zonder alle begeleiders, kunnen sporters zichzelf bewijzen en wordt duidelijk wat er van de training is blijven hangen.

Veranderen gebeurt met vallen en opstaan. We willen het moeilijke gedrag niet per se voorkomen of onderdrukken, we willen gasten en hun gezinnen impulsen geven en mobiliseren om met wat moeilijk loopt aan de slag te gaan. We zijn begeleiders en therapeuten, eerder dan voorkomers. Een verblijf is er op gericht om kinderen en jongeren en hun context weer in beweging te krijgen; wil hen voortdurend weer in een actieve en meedenkende positie zetten. We proberen zoveel mogelijk de alledaagse gebeurtenissen, successen en mislukkingen, te benutten als groei-momenten en leerkansen. We hoeden ons ervoor zelf teveel controle over te willen nemen. We maken er een reflex van om gasten en hun gezinnen te appelleren en attenderen op hun eigen krachten (om zich terug in de hand te krijgen, om ruzies te beëindigen, om in te schatten wat veilig is en wat niet, ...). We laten ons daarbij inspireren door Guy Ausloos, die schrijft “Als therapeut moet ik de oplossing niet aanbrengen, maar ervoor zorgen dat het gezin ze zelf ontdekt”. De expert zit voor ons!

Van bij het begin gaan we met alle betrokkenen op zoek naar wat zij, als eigenaars van het probleem, willen veranderen. Respect voor de doelen van alle gezinsleden staat centraal: we willen die niet in de weg staan, maar mee mogelijk maken, door het stimuleren van hun zelfsturende vermogens (zelfkennis, verbeelding en creativiteit), van hun onderlinge dialoog en verbondenheid. We willen dit doen door een brede waaier van werkvormen en therapeutisch aanbod. Onze bijdrage in deze samenwerking zit vooral in het stimuleren van het proces van maken, herdenken, bespreken van keuzes en niet in het zelf invullen van die keuzes. In deze visietekst willen we deze kernelementen in onze manier van werken verder toelichten.

## **Samenwerken in dialoog**

Hulpverlening begint met samenwerken rond gemeenschappelijke doelen. Het eens zijn over wat belangrijk en haalbaar is, wat naast de kwestie is of wat tijdverlies is omdat het toch nooit kan lukken; dat lijkt ons de essentiële motor van een zinvolle samenwerking. Het is het verschil tussen “vervelende bemoeial” of “bondgenoot”.

Onze hulpverlening begint bij de idee dat gezinnen zelf eigenaar zijn van hun probleem. Het is aan hen om aan te geven aan welke stukken ze eerst willen werken, wat zij willen dat er in de plaats komt. We zijn er van overtuigd dat plannen maar slagen als ze geënt zijn op de keuzes en prioriteiten van het gezin zelf.

Wij proberen een constructieve, verbindende dialoog op gang te brengen, waar ieder de kans krijgt zijn mening in te brengen en waarin die ook gehoord kan worden, waar verschillen mogen bestaan. Waar ieder uitgenodigd wordt na te denken over zijn eigen bijdrage, eerder dan het vooral te hebben over wat de anderen moeten veranderen. Waarin de beleving van de onderlinge interactie – wat is helpend en wat niet – bespreekbaar kan zijn. Wij hebben als hulpverlener hierbij vooral een taak als facilitator, als procesdeskundige.

We besteden veel aandacht aan het kiezen en goed formuleren van doelen want hier moet zowel het gezin als wij motivatie uit putten. We geloven dat ogenschijnlijk kleine veranderingen, grote onvoorspelbare effecten kunnen hebben.

‘Samenwerken’ betekent dat ook wij onze inbreng doen in het gemeenschappelijk verhaal en dat we mensen niet zomaar aan hun lot overlaten. Vergelijk het met verbouwen: een goede architect vertelt ook welke steunmuren je beter niet weghaalt. Een echte dialoog vraagt inbreng van alle partijen. Een echte dialoog vraagt ook vertrouwen, dat tijd nodig heeft om te groeien.

- Om een gezin en de jongere goed te kunnen helpen is het belangrijk dat we samen een zicht krijgen op hun talenten, krachten en mogelijkheden. Maar niet alleen krachten maar ook beperkingen bepalen mee het functioneren van gezinnen. Daarom hechten we veel belang aan goede multidisciplinaire diagnostiek. Een diagnose komt er niet alleen door een psychologisch en logopedisch onderzoek. Informatie vanuit observaties in de leefgroep, oudergesprekken, het functioneren op school en vrije tijdsactiviteiten is even belangrijk. Ook de info van vorige hulpverleners nemen we mee in ons diagnostische onderzoek. We behoeden er ons voor om onnodig onderzoeken te herhalen. We doen ons best om ouders zoveel mogelijk te betrekken in dit diagnostische proces, en hen goed te informeren over elke stap. Nadien communiceren we open en eerlijk over onze bevindingen. We hechten er veel belang aan dat zowel ouders als kinderen begrijpen waarover we praten en passen onze taal en beelden aan indien dit nodig is. We gebruiken onze kennis om samen met ouders en kinderen in te schatten of de gestelde doelen en gehoopte veranderingen haalbaar zijn. Wanneer vanuit de diagnostiek blijkt dat de beperkingen van een kind inhoudt dat verwachtingen moeten bijgesteld worden, zullen we daar eerlijk over zijn. Want niets is zo frustrerend dan werken aan onmogelijke doelen. Dan is het belangrijker om de krachten te bundelen rond de vraag: "Hoe kunnen we er voor zorgen dat deze beperking zo min mogelijk een negatief effect heeft op het gewone (kinder)leven thuis, op school en in de vrije tijd". We zoeken dan samen waar de omgeving zich dient aan te passen en op welke domeinen we de ontwikkeling wel nog verder kunnen stimuleren. We begeleiden kinderen en gezinnen ook in het verwerken en aanvaarden van beperkingen. We zijn daarbij alert voor de sterke impact van chronische stress en trauma tijdens de eerste levensjaren, en durven dit respectvol en constructief bespreekbaar maken.
- Wanneer we keuzes van ouders niet begrijpen, of keuzes ons onveilig lijken en volgens ons de ontwikkeling van kinderen niet ten goede komen, dan bevragen we dit eerst vanuit ons niet-begrijpen. We gaan op zoek hoe we samen de veiligheid kunnen verhogen en hoe de zorg van ouders sterker kan aansluiten bij de ontwikkelingsbehoeften van het kind. Wanneer ouders onze zorgen niet delen, zullen we deze thema's zelf als prioriteit op de gespreksagenda blijven zetten. We blijven ouders en hun netwerk ondersteunen en motiveren om zelf stappen te zetten, en zoeken naar manieren om onze zorgen krachtiger en duidelijker over te brengen. Waar nodig schakelen we een bemiddelaar in om terug concensus te krijgen over het doel van de hulpverlening. Wanneer ondanks al deze inspanning de fundamentele basisrechten van de jongere niet verzekerd kunnen worden (cfr. kinderrechtenverdrag), kan het tijdelijk inschakelen van een gedwongen hulpverleningskader de enige manier zijn om

deze rechten te garanderen. We doen dit steeds in maximale transparantie, met als doel een duidelijk kader te krijgen vanuit de jeugdrechtbank. “Duidelijk” betekent dan op de eerste plaats helder voor jongere, gezin en team welke veranderingen de samenleving verwacht, welke tijd we daarvoor samen krijgen, wie gehoord wordt in de evaluatie en welke beschermende maatregelen eventueel tijdelijk gelden.

Zelfs bij een gedwongen traject, geloven we dat motivatie kan uitgroeien tot motivatie. Het is onze deskundigheid om te werken aan dit partnerschap met de ouders en jongere. De opbouw van het vertrouwen en de samenwerking vraagt tijd. Vanuit het geloof dat alleen onkruid snel groeit, durven we ook tijd nemen voor deze basisvoorwaarden en beseffen we dat het voor jongeren en ouders niet makkelijk is om vertrouwen op te bouwen met de zoveelste hulpverlener.

## **Respect en erkenning**

Respect en erkenning zijn logische grondhoudingen voor wie gelooft in samenwerking.

Respect zien we in een brede waaier van betekenis. Respect voor de moeilijke beslissing om residentiële zorg in te schakelen, voor de twijfels en ambivalentie die dat met zich meebrengt. Respect voor de plaats van ouders. We hopen voor hen een bondgenoot te zijn, geen vervelende betweter of concurrent. We hebben ouders nodig als expert: zij kennen hun kinderen, zij weten wat ze hen willen doorgeven, zij weten best wat ze zichzelf wel en niet zien doen, welke veranderingen op termijn overlevingskansen hebben.

Respect voor de gast: Het leven in een leefgroep vraagt heel wat en is vaak geen eigen keuze. We willen gasten de kans geven een zo gewoon mogelijk leven te kunnen leiden, waarbij we luisteren naar hun grote en kleine verlangens, de kleine gelukjes zoveel mogelijk willen behouden.

We willen erkenning geven voor positieve intenties, voor de inzet die er in moeilijke omstandigheden toch altijd ook is. Erkenning voor het vaak al jarenlang zoeken en steeds opnieuw proberen, voor het stand houden ondanks de vele tegenslagen. Voor de benadeling en tegenkanting die ouders zelf ondervinden.

## **Werken vanuit krachten**

Wanneer ouders hulp zoeken, voelen ze zich vaak machteloos. Ze hebben het gevoel vast te zitten in een patroon: “ik probeer al zoveel jaren om minder snel boos te worden, om meer consequent te zijn, ... en het lukt me niet. Ik ben gedoemd om zo te blijven”. Gasten horen vaak spreken over hun zwakke plekken, hun

vervelende kanten en hebben veel minder zicht op hun sterke kanten. Want voor ouders, leeftijdsgenoten of leerkrachten die keer op keer geconfronteerd worden met lastig gedrag, is het moeilijk om ook de goede kanten te blijven zien en te blijven benoemen.

Wij zijn er van overtuigd dat geen enkel probleem altijd even sterk aanwezig is. Mensen doen zelf dingen, andere mensen rondom hen doen dingen waardoor het soms anders loopt of waardoor ze minder last hebben van het probleem. Het besef dat het soms lukt om anders te handelen en het samen onderzoeken hoe dat lukt, is een krachtige hefboom. Er zijn al kiemende oplossingen, maar ze gebeuren weinig of schijnbaar toevallig. We geloven dat het benoemen en analyseren van suksessen even belangrijk is als het stilstaan bij wat moeilijk loopt. We geloven sterk dat het mensen helpt als anderen hen attent maken op hun eigen sterke kanten of op steunfiguren die bereid zijn hen te helpen.

*“People have resources and strengths and are capable of behaving differently, but their way of thinking about themselves often mean that they do not see these strengths. The task of residential staff is one of highlighting exceptions to previous behaviour and talking about these as experimental discoveries on which progress can be built (Durrant, 1994).”*

In onze diagnostiek willen we aan het opsporen van die krachten dan ook veel aandacht besteden. Aanwezige sterke kanten vaker en bewuster benutten is vaak één van de meest efficiënte manieren om te veranderen: het versterkt het competentie-gevoel van cliënten (het is hun oplossing), het gaat sneller dan het aanleren van iets helemaal nieuw en de kans op weerstand of transfer-problemen is kleiner! Onze behandeling is op die manier niet op de eerste plaats een verander-verhaal. Het begint eigenlijk met “Hoe ver kan je al geraken door zo goed mogelijk je huidige sterktes te benutten?”. In keukentermen: “Hoe kunnen we iets lekker maken met wat in huis is?”, eerder dan beginnen met aankopen van allerlei nieuwe, misschien wel dure en moeilijk te vinden ingrediënten, met een beperkte houdbaarheidsdatum.

Het luisteren naar moeilijkheden gaan we natuurlijk niet uit de weg. Een voorgeschiedenis van stress en trauma heeft veel impact, en kan als een splinter-bom alle domeinen van functioneren aantasten: emotie-regulatie, relaties, aandacht, ... . Maar ook daar is het steeds belangrijk om ook de ‘survivor’ te zien, om ook de hulpbronnen in moeilijke tijden in beeld te brengen.

## **Duurzame verandering door de kring groter maken (multisystemisch denken)**

Veranderingen zijn maar levensvatbaar als ze geënt zijn op het levensproject en op de competenties van de cliënt. Hiervoor proberen we oog te hebben door voortdurend vanuit samenwerking te vertrekken, door verder te bouwen op bestaande krachten. Een tweede belangrijke factor die de overlevingskans van een verandering verhoogt, is de mate waarin ze gedragen en gesteund wordt door de omgeving. We willen ouders en jongeren uitnodigen om stil te staan bij die invloeden vanuit hun omgeving. Welke ervaren ze als helpend (en wat doen ze om die verder te laten duren) - welke ervaren ze als

stoorzenders (en wat doen ze om zich hiervoor af te schermen). Waar nodig proberen we mensen te stimuleren om zelf in dialoog te gaan met brede systemen (eigen ouders, school, buurt, officiële instanties) over hoe ze hun onderlinge relatie kunnen verbeteren.

We beseffen dat het nastreven van 'duurzame' verandering een ambitieuze doelstelling is. Ook hier weer zijn we ervan overtuigd dat kleine veranderingen grote verschillen kunnen maken. Soms zit de verandering die we nastreven vooral aan de binnenkant: het aanvaarden van blijvende beperkingen bij zichzelf als ouder – bij zoon of dochter, het loslaten van de droom van voltijds samenleven en op zoek willen gaan naar welke verbondenheid wel nog haalbaar is, ... .

Soms gebeurt er vooral iets in de omgeving: ouders die meer kunnen overleggen, die hun sociale hulpbronnen bewuster gebruiken, die meer tijd maken om zelf energie op te laden, ... .

## **Vallen en opstaan**

Veranderen is moeilijk, verandering volhouden vaak nog moeilijker. Veranderen is geen lineair proces. Het is vaak een kwestie van meer of minder, van bijschaven, van sneller opmerken dat het weer aan het gebeuren is en sneller kunnen overschakelen op ander gedrag, van weer scherper en duidelijk beseffen wat je eigenlijk al wist. Oude patronen zijn hardnekkig. Veranderen is zelden het volledig verdwijnen van het oude reactiepatroon. De verandering zit vaak in het over een breder arsenaal van mogelijke reacties beschikken.

We vinden het belangrijk als voorziening gasten 'mislukkingen' te gunnen en ze te benutten: Hoe kan er iets veranderen als moeilijkheden zich niet mogen tonen? Mislukkingen geven aanleiding tot spreken over wat men wel wil, over wat de volgende keer beter anders loopt. Crisissen maken nieuwe thema's bespreekbaar, mobiliseren contextfiguren die eerder niet betrokken waren. Wat uiteindelijk tot verandering zal leiden, is onvoorspelbaar, en het is vaak op momenten van crisis – momenten dat een systeem uit evenwicht is – dat nieuwe patronen kunnen ontstaan. We zijn begeleiders, geen voorkomers! We hoeden ons voor te veel controle, pre-pressie, een al te steriel leefgroepklimaat.

'Mislukkingen' bieden ook kansen om te oefenen in een erg belangrijke vaardigheid: herstellen van relaties. Overal waar mensen samenleven, lopen er immers dingen mis, ook in onze levens. De herstel-spier trainen is dus erg nuttig. Zoeken naar passend herstel hoeft niet groot of spectaculair te zijn. "wat kan jij doen dat voor de ander betekenisvol is" en vertrekt opnieuw vanuit eigenaarschap van jongeren en ouders: wat is een vorm van herstel die bij jou past, hoe kunnen wij daarbij helpen? (samen nadenken, samen doen, supporteren, ...) . Ons eigen voorbeeldgedrag - hoe gaan wij om met onze fouten - is daarnaast ook een belangrijk signaal. Inzetten op herstel, betekent niet dat gedrag geen consequenties heeft, dat sancties uit den boze zijn. Sancties opleggen is soms nodig, maar niet voldoende om tot echt herstel te komen. Herstel kunnen we enkel stimuleren, niet opleggen.

## **Het alledaagse**

Behandeling gebeurt niet alleen in de paar sessies “therapie”. Het hele verblijf dient in het teken te staan van het bereiken van doelen. Begeleiders spelen daarbij een cruciale rol. Het dagdagelijkse leefgroepgebeuren biedt immers voortdurend kansen om kleine successen onder de aandacht te brengen. Door gasten steeds weer attent te maken op uitzonderingen op patroon, ontwikkelen ze geleidelijk aan besef en vertrouwen dat ze in staat zijn tot meer dan probleemgedrag, dat ander gedrag en andere keuzes mogelijk zijn. Ander gedrag onder de aandacht brengen, er nieuwsgierig vragen over stellen als “Hoe heb je dat klaargespeeld? – Wat zou er gebeuren wanneer je dat vaker doet? – Welk gevoel geeft dit?”. Dat vraagt heel wat van begeleiders. Maar deze dagdagelijkse input van “het kan ook anders” is een van de meest krachtige werkbare elementen.

Therapie bouwt hier verder op, zet de stroom gebeurtenissen even op pauze. Therapie biedt ook een vrijplaats, tijd en ruimte om stil te staan bij moeilijke en leuke gevoelens, vervelende en inspirerende gedachten, vervulbare en onvervulbare verlangens, ... . Therapie helpt sorteren en scherper krijgen wat wel en niet helpend is. Door met verschillende disciplines samen te zoeken, boetseren we een leef-omgeving op maat, in de naaste zone van ontwikkeling van de gast.

- **Meerstemmigheid**

We vinden het belangrijk een zo gevarieerd mogelijk behandelaanbod te bieden, zowel voor gasten als wanneer we werken met hun gezinnen. We zoeken naar passende woonvormen: leefgroep of meer zelfstandigheid in een kotwerking. Jongeren kunnen 1 tot 7 dagen verblijven in de leefgroep, met alle schakeringen er tussenin. We werken individueel en in groep. We werken met verbale en non-verbale therapievormen als hippotherapie, PMT, dans en beweging. We zetten medicatie in als het nodig is. Steeds weer gaan we op zoek naar wat werkt bij dit unieke-kind-in-deze-unieke-context.

Die creativiteit vraagt deskundige medewerkers en teams met een open geest, waarin mensen van ideeën durven verschillen, waarin expertise van verschillende invalshoeken wordt ingebracht. Geen glans zonder wrijving !

*We definieerden als centrum voor alle medewerkers volgende kerncompetenties: constructief feedback geven en ontvangen, teamplayer, waarderende ingesteldheid, rust bewaren, meerzijdigheid, zelfreflectie, verantwoordelijkheidszin, initiatief, leergierigheid en deskundigheid.*

*We definieerden in ons kwaliteitshandboek volgende kwaliteitseisen voor teams*

- *Ieder teamlid neemt verantwoordelijkheid in verloop van efficiënte teamvergaderingen: aanbrengen agendapunten, eigen actieve bijdrage in vergaderingen, ...*
- *Er is een open communicatie binnen het team, er is aandacht voor positieve én negatieve feedback geven/ontvangen – incasseren*

- *Teamleden vinden klankbord in het team bij vragen rond aanpak, maar ook bij resonanties over wat dit werk doet met eenieder.*
- *Het team komt tot een gezamenlijk, gezinsgerichte en multidisciplinaire strategie, zowel bij aanpak van crisissen als bij uitzetten van lange termijn behandelproject.*
- *Het team bedenkt niet alleen vele leuke plannen, het team is ook alert voor de uitvoering van plannen en evaluatie achteraf*
- *Het team maakt ook tijd voor beleidskwesties, algemenere thema's en eigen samenwerkingsdynamiek*
- *Het team verzorgt zijn relaties met de rest van de organisatie: logistiek, beleid, andere teams, ...*

*We laten ons als centrum uitdrukkelijk inspireren door de recente stromingen binnen de systeemtherapie (narratieve werken, contextueel en oplossingsgericht denken), door geweldloos verzet en door het neuro-sequentieel behandel. We geloven tegelijk dat heel wat andere modellen even goed in staat zijn om medewerkers te inspireren om de voorgaande principes waar te maken.*