

Bijlagen

Bijlage 1 Expertmeetings

Expertmeeting I, 2 juni 2004

A. Groepen en personen op de Glen Mills School

Groep:

1. Veel jongens die in één gebouw wonen, de jongens uit de groep trekken veel met elkaar op.
2. Ze doen veel met elkaar en wat zij doen moeten zij aan elkaar uitleggen.
3. Zij moeten elkaar helpen, verantwoording aan elkaar afleggen, elkaar erbij betrekken.
4. Samen de school beter maken, samen gaan ze er ook voor, dat verbindt hen. De school is van de studenten
5. In de groep heb je weinig van jezelf, ofwel: alles is van de groep en van de school.
6. Trots zijn op de school. Dat de studenten 'het' uitdragen en goed onder woorden kunnen brengen (presentaties doen)
7. De staf hoort er ook bij, schouder aan schouder.
8. In de groep is competitie, competitiedenken. Er is verschil tussen de groepen, zowel tussen de twee groepen in de school als tussen de groep in de school en groepen buiten, dat versterkt het competitiedenken. "Bewijzen dat ik het beter kan op mijn eigen manier, maar wat anderen zeggen neem je ook mee." Eerst kijk je wat je eigen winst is, dan wat de groepswinst is
9. De groep verandert steeds (andere normen).
10. Informele circuit (tegenhanger van de groep)

Subgroepen:

11. Je maakt hier geen vrienden
12. Je komt hier alleen en je gaat alleen weg
13. Leidt tot een groepsproces
14. We kijken niet naar het verleden

Staflid:

15. Staat aan de zijlijn (de jongens zijn zelf zó slim, die begrijpen het programma toch beter)
16. Je plaats kennen
17. Stafleden helpen en ondersteunen. Laat bijvoorbeeld de jongens de school presenteren.
18. Observeert, coacht
19. Bepaalt niet, dwingt niet.. Neemt niet de regie over, lost het niet op, laat het studentenproces het studentenproces. Grijpt zo weinig mogelijk in, dit betekent niet dingen laten gaan, maar het proces niet overnemen.
20. De jongens hebben meer kwaliteiten dan de staf, er is alleen een verschil in verantwoordelijkheid (sgevoel)
21. Zit 'vast' in star denken, de jongens nog niet, die gaan veel harder
22. Bewaakt het proces van de studenten, zoekt steeds een balans / mix waarbinnen de jongens ervoor gaan en waar bijsturing nodig is.
23. Bewaakt op praktische punten (niet handig om te oefenen voor de vierdaagse als er eindexamens zijn) maar ook op normen / positieve cultuur.
24. Staf draagt zorg voor de cultuur
25. Staf prikkelt studenten om na te denken, bevraagt studenten.
26. Spoort studenten aan om aan anderen te vragen, te discussiëren, het moet 'aan de gang zijn', 'maak het nou'. (plan voor waskar)
27. Zoveel mogelijk beslissen, zodat dingen niet onnodig 'hoger moeten'. Er zijn immers toch steeds nieuwe studenten, nieuwe afspraken, nieuwe normen.
28. Staf werkt schouder aan schouder, overleggen met elkaar en werken niet alleen.
29. Alle werknemers zijn sterk emotioneel betrokken bij de school
30. Staf heeft zelf ook onderling normen, gedeeld kader van wat positieve cultuur steunt. Wat positieve cultuur niet steunt is: jongere doet iets voor zichzelf, uit eigenbelang. Dat zie je, dat voel je.
31. Verantwoordelijkheid staat 'vastgeketend' in de functieomschrijving → duidelijk en voorspelbaar voor iedereen.
32. Verantwoordelijkheid stopt als ik geen zeggenschap mag hebben, als ik denk: mijn peers en 2 echelons hoger zouden het niet OK vinden.

33. Een staflid mag dus zonder toestemming van hogeraf beslissingen nemen als hij denkt dat zowel zijn peers als zijn meerderen het met hem eens zouden zijn.
34. Legt de studenten niet alles over de theorie en werking van het programma uit, versus: wij zijn open.
35. Soms wel, soms niet uitleggen waarom iets niet mag: prikkelen, blijft houding naar andere studenten positief?

Seniorcoach:

36. Kan het programma niet teveel aanpassen
37. Heeft steun nodig van hogeraf (directeur of unitleiders) als programmaonderdelen wegvallen.
38. Kan voorstellen uit eigen belang tegenhouden of toelaten wanneer dit ten goede komt van de cultuur, de organisatie en de jongens
39. De cultuur waarborgen. Beslissingen worden niet altijd uitgelegd
40. 'Je weet niet precies wat de senior mag, maar je weet wel precies waar het stopt'
41. Studenten kunnen onmogelijk alles weten
42. Jongens moeten leren om te gaan met teleurstellingen, positieve houding triggeren
43. Kent zijn grenzen
44. Weet wat goed is voor de unit
45. Scoren (wat je zelf kunt, breng je niet hoger in)

Trainer/coach:

46. Dagelijks / 3x per week individueel contact
47. Persoonlijke begeleiding (mentor) belangenbehartiger
48. Regelzaken, zoals vertrek. Geeft tips
49. Vertrouwenspersoon (voor dingen die niet in het programma passen als verleden, rechtbankcontacten, dingen die je als onterecht hebt ervaren, observaties en gevoelens ten aanzien van medestudenten die (liever) niet op andere manier kunnen worden geuit.
50. Dingen bespreekbaar maken.
51. Prettig, soms moeilijk.
52. Ook bedoeld om jezelf als Bull te blijven ontwikkelen, niet alleen met anderen bezig zijn.

Big Brother:

53. Gids in het programma (student)
54. Zelfde rol als TC, maar dan alleen voor dingen binnen het programma

Trajectbegeleider:

55. Begeleider buiten het programma
56. Is nodig voor de ontwikkeling van jezelf náást alleen maar Bull zijn.

B Waarom studenten veranderen

Aanpassen / veranderen:

57. Je leert je hier aanpassen en keuzes maken, maar je gedrag verandert niet → reactie hierop: Dat kan niet, oppervlakkig aanpassen kan niet 18 maanden lang, je valt toch door de mand.
58. Je leert sterker in je schoenen staan
59. Waardering en respect voor de ouders ontstaat na een tijdlang geen contact met hen. Heimwee, 'er schakelt gewoon iets', als de ouders op bezoek komen. Het bericht naar huis verandert: 'hij is positief'.
60. Waardering krijgen van ouders voor prestaties op school, met wangedrag tref ik ook anderen. Je voelt dat je thuis gemist wordt, en je kunt hen nu niet helpen als je op campus zit. Verantwoordelijkheid naar je ouders.
61. Bewustwording van keuzemogelijkheid: je leert je eigen gedrag en de gevolgen ervan herkennen. Je leert winst en verlies van gedrag op langere termijn berekenen.

Groepsgevoeligheid / gevoeligheid voor groepsdruk:

62. Je bent groepsgevoelig, of je bent het niet. Gevoeligheid is moeilijk te veranderen, bij sommige jongens doet confrontatie niets. Wordt vooraf en tijdens de intake al duidelijk op grond van achtergronden en delicten in groepsverband. Je kijkt naar het delict en naar de situatie thuis/ buiten: werd er in groepsverband gehandeld?
63. Gevoelig is: afhankelijk van de mening van anderen, niet op jezelf gericht, de groep nodig hebben, meegaan met de 80%. Je haalt je behoefte uit de groep.
64. Gedrag van elkaar overnemen: samen een overval plegen, maar ook positief meegaan, elkaar positief

- beïnvloeden.
65. Groepsgevoelig zijn / worden gemaakt (door te manipuleren)
 66. Manipuleren.
 67. Leiders/meelopers.
 68. Indruk maken op elkaar / imponeren.
 69. Scoren (met gedrag, met een voorstel).
 70. Triggeren: iedereen, maar vooral de leiders zijn te triggeren met status / beloning.
 71. Status / erkenning / imponeren: bijvoorbeeld kleding, Nikes (“als je het kunt, dan laat je het ook zien, je neemt de anderen mee en blijft het op jouw manier doen”)
 72. Gevoelig zijn voor confrontatie. Individualiteit kan hier niet werken: iemand die niet groepsgevoelig is vindt confrontaties niet storend.
 73. Gradaties (rollen?) In groepsgevoeligheid: bij sommigen moet je meer laten zien, meer belonen voordat je iets gedaan krijgt. Een ander laat je ‘een muntje’ zien en dan denkt die “dat wil ik ook” .
 74. Je gaat mee met de groep omdat de groep veilig is.
 75. Staf is ook groepsgevoelig (schouder aan schouder, overleggen)

Normen / positieve cultuur:

76. Een norm is vanzelfsprekend.
77. Gewenst gedrag is de norm, daardoor kun je fout gedrag constateren.
78. Verschil tussen normen en afspraken.
79. Een norm is bijvoorbeeld je hand opsteken en elkaar laten uitpraten, oogcontact zoeken als je het woord wilt. Een afspraak is een vorm waarin een norm kan ontstaan, ‘ter plekke’ afspraak maken. Voorbeeld van een afspraak: de groene mokken zijn voor cup-a-soup. Een ander voorbeeld van een afspraak: drie man hallcoverage in plaats van twee, gemaakt na een proces over een wegloper). Afspraken worden aan nieuwe studenten gepresenteerd als norm, dan duurt het een tijd voor het echt een norm is.
80. Normen is wat 80% van ons doet (wat wij met elkaar doen). Veel dingen doe je gewoon, die zijn nooit afgesproken (tandenpoetsen) maar het zijn wel normen. De 20% die dat niet doet wordt geconfronteerd.
81. Normen sturen aan op gewenst gedrag als er iets fout gaat in de groep.
82. Normen beschrijven wat we wel mogen en niet wat we niet mogen. Vooral wat we wel mogen: dat werkt veel beter, want dan heb je een keuze.
83. Normen zijn er om elkaar ‘omhoog’ te helpen vanuit een positieve cultuur. Geeft een beter gevoel, komt positiever over op jezelf en op de buitenwereld (positieve cultuur)
84. Normen komen van onszelf (studenten met de status Bull, studenten met lagere status kunnen normvoorstellen doen via Bulls of Big Brother), daarna gaat het voorstel naar de reps, dan naar staf en dan naar hoger management). Wij bepalen zelf wat wel en niet mag. De normen kunnen worden bepaald door de staf en de studenten.
85. Voorstellen voor afspraken moeten steun hebben van Bulls, staf, reps en TOPO. Als je ergens ownership over hebt (kantine) doe je meer voorstellen voor afspraken en ben je voorbeeld (normgedrag)
86. Staf brengt de normen in beweging: prikkelt de jongens om na te denken.
87. Bulls hebben een voorbeeldfunctie, moeten laten zien dat zij zich aan normen houden.

Respect:

88. Het hele programma draait om respect
89. Zelfrespect
90. Respect geven naar anderen en respect krijgen hangen samen. .je leert kiezen, zelf keuzes maken, je leert berekenen van winst en verlies. Je gaat op zoek naar waardering, naar positieve reacties op zelf gemaakte keuzes
91. Het bericht naar thuis verandert

Groepsdruk en groepsgevoelig worden (gemaakt):

92. Je bent het of je bent het niet.... Anders maken we je het wel (gelach).
93. Leren doen wat de anderen doen.
94. Als tegenwerken niet helpt, dan meewerken.
95. Leren denken in voor- en nadelen, wat kun je hier voor jezelf er uit halen: “je weet waarom je het doet, je krijgt status en erkenning, je kunt status geven aan anderen”. Eerst ‘ik’, dan de groep.
96. Kijken naar voorbeelden. In het begin is het moeilijk.
97. Op de GMS wordt je heel snel bewust van de winst of verlies van je eigen gedrag door het onmiddellijk confronteren, dat leidt tot veel betere observatievaardigheid en een bewustwording.

98. Sommige 'nieuwen' proberen de eerste weken mee te doen en gaan daarna dwarsliggen, anderen kijken eerst rustig naar voorbeelden.
99. Op de Glen Mills School is er duidelijkheid: binnen is bekend wie de leider is, buiten niet
100. Twee vormen van beloning voor groepsgevoeligheid 'erbij horen' of 'leider worden'.
101. Omslag komt soms als je ziet wat het doet met je familie.
102. Eigenwijsheid blijft op de GMS, maar we moeten leren dat op de juiste manier over te brengen.
103. Eigenwijsheid is doorzettingsvermogen.
104. De GMS kan mij niet veranderen, dat moet ik zelf doen.
105. Je hoeft niet mee te lopen maar je doet het toch.

Confronteren:

106. Aanspreken op (meestal) elkaars gedrag, zowel goed als fout gedrag, op normbreking.
107. Verantwoordelijkheid nemen voor elkaar, daarom moet je confronteren als iemand iets fout doet. (Alleen door status Bull en hoger)
108. Je moet confronteren, en hij moet stil zijn. Als je confronteert, zorg je dat de ander dat accepteert / respect toont.
109. Compliment is confronteren op goed gedrag
110. Fout (gedrag): Normschending (bijvoorbeeld nagels bijten) of niet houden aan afspraak. Wat fout is, is verschillend.
111. Confronteren is helpen
112. Helpt het acceptatievermogen vergroten. Het is beter voor zichzelf, zijn status, de omgeving en voor de situatie buiten.

Proces:

113. We zijn toch 'open' naar elkaar: willen de studenten dit bespreken tijdens de expertmeeting?
114. Klein proces / groepsproces
115. Thema's: weglopen, subgroepen, verboden spullen
116. Het gaat eigenlijk toch steeds over hetzelfde, eigenlijk steeds over subgroepen, het thema is minder relevant.
117. Emotioneel beladen, je gaat door de grond, je wilt dat alle studenten alleen vooruit gaan.
118. Teleurstelling / teleurgesteld in jezelf gevoel van onmacht, boosheid over collectief falen.
119. Ongerustheid/zorgen, de wegloper staat alleen, is onveilig, kan niet geholpen worden, glijdt af.
120. Niet boos op de jongere maar op mijzelf ('ik moet de staf nóg beter opleiden').
121. Glen Mills is geen grap, het is hier niet leuk, ik snap heel goed dat iemand wegloupt. Dat kun je van een jongen die zich nooit heeft leren hechten soms ook niet verwachten.
122. Naam van de school komt in het geding, geeft de buitenwereld een stok om te slaan. Niet zozeer boosheid naar weggelopen student.
123. Je gaat op zoek gaan naar waar wij het in de cultuur hebben laten liggen, dingen die anders zouden moeten. De verwachtingen ten aanzien van de cultuur komen niet uit.
124. Wat heb 'ik' verkeerd gedaan. Ik ben niet scherp genoeg geweest, niet opgelet: welke studenten lopen goed, welke niet, soms zie je dat niet, soms is het verborgen geweest door belangen van subgroepen / informele circuit.
125. Collectief en individueel falen, soms is het al 3x een observatie geweest dat een student niet goed loopt.
126. De wereld staat stil door één student. Waar het over gaat is niet altijd bij de andere unit bekend om daar het gevoel van veiligheid niet onnodig te verstoren.
127. Op de grond zitten in een kring, soms een paar dagen.
128. Statussen zijn weggevallen.
129. Opschudden van de groep
130. Vervelende consequenties voor iedereen (bijv. Niet kunnen leren voor een examen)
131. Motivatie om uit te zoeken 'waarom?'
132. Bulls hebben bij processen een voorbeeldfunctie, Alle studenten moeten verantwoordelijkheid nemen, ownership nemen, zo snel mogelijk in een zwarte stoel komen.
133. Ownership – verantwoordelijkheid nemen voor eigen wangedrag
134. Gezamenlijke verantwoordelijkheid.
135. Er kunnen nieuwe normen ontstaan
136. Er kunnen statusveranderingen plaatsvinden, door de inzet die je toont Van eye-concern naar Bull.
137. Sommige studenten komen dan pas met geweldige ideeën die ze ander nooit tonen, anders hebben ze nooit inspraak. Er komen krachten vrij.
138. Zonder processen hebben sommige studenten geen kans. Door processen komen studenten en staf niet vast te zitten in hun rol, de boel wordt opgeschud. Er kan een andere cultuur ontstaan, een nieuwe

- Bullsclub en een nieuw bestuur.
139. Het is een helend proces, in het hele systeem is iets fout gegaan, de ontsteking moet er uit. Proces biedt mogelijkheid tot ontplooiing, kans, voor *iedereen* een nieuwe start.
 140. Scherper worden. Leidt tot verbeteringen
 141. We kunnen niet zonder.
 142. Delen van emoties, dat moet, dat is verplicht.
 143. Clean-up van het gebouw (reinigingsritueel), clean-up van de cultuur, clean-up van eigen emoties door ownership.
 144. Meer trots.
 145. Meer wilskracht.
 146. Betere sfeer, scherper naar elkaar
 147. Ook voor de wegloper heeft het proces waarde, hij calculeert buiten, ga ik weer de fout in? Eergevoel naar je moeder/ouders.
 148. Confrontatie met de realiteit buiten, (weer) een negatieve reactie van het thuisfront, weer meer narigheid op het bordje van je moeder leggen. Als je dan toch mag terugkomen is het heel krachtig.
 149. Klaar is klaar (we komen er niet meer op terug). Je komt niet terug op het verleden, dus ook niet op een groepsproces

C Wat er verandert bij studenten en in hun omgeving

Weer buiten:

150. Verlof is: op stap gaan met de mogelijkheid zelf keuzes te maken
151. Intern conflict tussen binnen en buiten, binnen is het ideaal. Buiten niet. Jongeren brengen dit conflict zelf naar voren bij de stand van zaken bespreking: buiten ben je stoer als je een propje naar de leraar gooit, binnen omdat je een hoog cijfer haalt.
152. Er is nu zelfconfrontatie in plaats confrontatie door anderen.
153. Je bent wel jezelf gebleven, maar je maakt andere keuzes.
154. Niet de verpakking is veranderd, maar de inhoud
155. Leren observeren, je ziet doelgroepen nu veel beter, je ziet / voelt het aankomen. Je hebt geleerd bewust te zijn dat je een keuze hebt, eerst was je daarvan niet bewust.
156. Als je positieve keuzes maakt trek je nu ook positieve doelgroepen aan.
157. Normen als "iedereen verdient respect", "elkaar niet aanraken" en "het onderwijslokaal en de werkplaats zijn heilig" zijn buiten ook handig
158. Je merkt ook buiten dat als je mensen met respect behandelt, je ook respect terugkrijgt.
159. Je bent meer volwassen geworden, ontwikkeld, wijzer geworden.
160. Mensen zeggen: je bent veranderd, je ziet er goed uit, je ziet er meer volwassen uit
161. Het beeld van anderen over jou moet ook veranderen, want mensen benaderen je (buiten) in je oude negatieve rol.
162. Als er wordt gezegd "*we gaan iets negatiefs doen*", dan voel je het in je lijf: De spanning groeit, en dan weet je, nu moet ik aan m'n stutten trekken. Heb ik dan 18 maanden voor niks op de Glen Mills School gezeten?
163. Je leert negatieve dingen herkennen: daarom hoef je negatieve vrienden niet uit de weg te gaan. Die negatieve invloed komt toch wel, je kunt je negatieve vrienden zelfs opzoeken en vertellen over je verandering: "*ik schaam me er niet voor, zij moeten er maar mee omgaan, daar leren zij ook weer van*".
164. Het gaat om het moment: wat ga ik nu doen? Na 1x nee zeggen is het makkelijker, dan vragen ze niet meer.
165. Je moet steeds alert blijven om niet mee te gaan, steeds voor ogen houden wat je winst is, en wat je verlies. Het blijft moeilijk, als je te lang met oude vrienden bent gaat het toch trekken, teveel spanning laat je weer kantelen. Het nieuwe leven is saaier
166. Spanning en sensatie vallen weg. Je moet nieuwe vrijetijdsbesteding zoeken
167. Steun uit de omgeving – familie, school - is heel belangrijk om niet terug te vallen.
168. Zelfs negatieve doelgroepen kunnen een steun zijn, hoe gek het ook klinkt: het kan zelfs zo zijn dat je wegsturen voordat zij een delict gaan plegen: "*nu wegwezen, jij hebt het feest al meegemaakt*", en later drink je weer samen wat.

Expertmeeting II, dinsdag 29 juni 2004

De deelnemers aan deze tweede expertmeeting hebben de uitgeschreven resultaten van de eerste bijeenkomst van 2 juni voorgelegd gekregen. Hen wordt gevraagd daarop te reageren en vooral aan te geven welke begrippen nog niet of nog niet volledig zijn uitgewerkt. Daarop komen enkele reacties. Zo zijn de begrippen **'Big Brother'** en **'Trajectbegeleiding'** nog niet helemaal besproken. Over de **staf** is veel gezegd, maar over de **student** nog veel te weinig. Dit begrip moet volgens de deelnemers worden ondergebracht in deel A. (Hierop komen we hierna nog terug naar aanleiding van het verdere verloop van de meeting).

Enkele deelnemers uit de eerste meeting kunnen niet aanwezig zijn, zodat deze ook niet kunnen reageren. Wel zijn er enkele nieuwe mensen aangeschoven, die de eerste meeting niet hebben meegemaakt. Aan hen is gevraagd op de resultaten van de eerste meeting te reageren en aan te geven welke begrippen er naar hun mening niet of niet voldoende zijn uitgediept. Daarop ontstaat een levendige discussie, waarvan de resultaten hierna worden weergegeven.

Bij de weergave van de expertmeeting wordt hetzelfde stramien gevolg als bij de eerste bijeenkomst. Telkens wordt een 'Glen Mills woord' genoemd en daarna de opmerkingen die dit woord bij de deelnemers heeft losgemaakt.

Vervolg 'Glen Mills woorden' en reacties:

Participatie:

Is heel belangrijk
inspraak hebben
studenten kunnen extreem meepraten
meebeslissen over allerlei dingen op veel gebieden
anders dan in andere instellingen (daar mag je alleen meepraten over kleine dingetjes)
hier kun je over veel meer meebeslissen
het is goed omdat het een drijfveer is voor jezelf
het is goed voor de motivatie
het gaat hier om een bepaalde, specifieke doelgroep
deze jongens willen meebeslissen
daar hoort een specifieke methodiek bij
deze aspecten komen er aan te pas
hoe hoger de status, hoe meer inspraak, hoe beter je je gaat voelen
dan wil je zelf ook een hogere status
streven de ander te overtreffen
als jezelf de school maakt, wordt de school van jezelf
je gaat meer energie inzetten, meer kracht en meer hart
is goed voor gedragsverandering
je gaat je goed gedragen vanwege de positieve omgeving
een voorbeeld, gelijk hoog beginnen: meebeslissen over sollicitanten (aannemen van nieuwe medewerkers)
daar kun je in andere instellingen in je stoutste dromen niet over nadenken
je gaat je er beter door voelen, je wilt mee gaan doen
het is ook concurrentie, maar dat niet alleen, want dan ben je niet goed bezig
niet alleen om te overtreffen, ook om mee te gaan doen
veel studenten hebben niets als ze hier komen, zij komen uit de shit, daarom komen ze hier
hier kun je werken om veel te krijgen en dan krijg je het ook
het geeft zelfvoldoening
je bent trots op bereikte resultaten voor het eerst van mijn leven
participatie staat helemaal centraal

Kwaliteiten:

We weten allemaal dat ze er zijn bij de studenten, ze moeten alleen omhoog gehaald worden
winnaar zijn, vertrouwen hebben in elkaar en vertrouwen geven
als een student zijn nek uitsteekt, positief draait, het vertrouwen geven dat hij zich kan ontplooiën
kwaliteiten wakker maken
duidelijkheid van het programma, heel belangrijk
eerlijkheid, heel hard
hard werken, dan ben je trots dat je het hebt gehaald, dan wil je het niet meer kwijt
ondersteunen van elkaar, linksom of rechtsom
samenwerken dus

als de staf fouten maakt komt dat sowieso terug
want er zijn twee communicatielijnen (de stafcommunicatielijnen en studentenlijnen)
verantwoordelijk houden van elkaar
ik word verantwoordelijk gehouden op taken door mijn collega's en van hogerhand en door de studenten
via vergaderingen komen de studenten met dingen waar we ook op moeten letten
dat is de confrontatie op het nakomen van afspraken
geven van taken is het geven van verantwoordelijkheid
als je het goed doet geeft dat vertrouwen
door samenwerken krijg je meer vertrouwen in elkaar
ik heb veel vertrouwen in de mensen met wie ik samenwerk, de studenten
je geeft een Bull een taak, die wil hij goed uitvoeren en dat geeft vertrouwen
het brengt mensen verder

Student:

kan hier zijn kwaliteiten ontplooiën
binnen een geschakeerd aanbod
studenten zijn slim en hebben snel door hoe het programma werkt
als je het op een goede manier aanpakt kunnen studenten hier een vak leren en/of een diploma halen of presteren op
sportgebied
studenten hebben hier ook taken (participatie)

Individuele talenten:

worden ontwikkeld binnen en aan de groep
niet één op één apart dingen doen
je kunt alleen scoren als het hele team achter je staat

Accepteren:

zonder acceptatie kun je niet samenwerken
een beslissing accepteren waar ik het niet mee eens ben
een hoger niveau heeft de bevoegdheid om te beslissen
is het slikken van een vervelende beslissing
als je een beslissing niet accepteert, ga je stemming maken over je baas, maar dan accepteer je de beslissing niet
als ik een beslissing neem 'zo gaat het gebeuren' dan is dat zo en dan moet je niet gaan lopen miauwen; dat is
accepteren
accepteren is zeggen 'het is zo' ook al ben je het er niet mee eens
van studenten met een lage status wordt verwacht dat zij leren accepteren
het heeft te maken met de overgang van waar ze vandaan komen
het heeft te maken met gedrag dat wij uiteindelijk willen zien
het is het afdwingen van een stukje gedrag
het leren accepteren van leiding en andere mensen en niet alleen maar varen op je eigen koers
accepteren voelt in het begin niet goed
het is moeilijk om te accepteren omdat je sowieso niet gewend bent te accepteren
het is sowieso al moeilijk de nieuwe situatie te accepteren
het eerste deel van het programma bestaat voor een groot deel uit leren accepteren; de nieuwe situatie accepteren,
confrontaties accepteren
later kun je meer verantwoordelijkheden krijgen omdat je geleerd hebt eerst even af te wachten
de jongens zijn niet gewend om af te wachten maar om meteen op alles actie te ondernemen; worden ze
tegensproken, hup actie; gebeurt er iets, hup actie
hier moeten ze even afwachten, vijf minuten, de confrontatie afwachten
pas daarna mogen ze reageren
vanuit dat proces krijgen ze geleidelijk aan meer verantwoordelijkheid als ze een hogere status bereiken
dan kunnen ze dat ook accepteren en in een goede verhouding plaatsen
het voorkomt handelen gelijk uit emotie, want dat zijn ze wel gewend
we hebben de vijfminutenregeling; eerst moet je de confrontatie accepteren en pas na vijf minuten mag je daar op
terugkomen
het respect blijft dat je er op terug mag komen, maar dat gebeurt aan de hand van bepaalde regels
dat is om eerst bij jezelf te rade te gaan 'wat doet het met me' en dan pas reageren
hier alleen verbaal reageren, terwijl je buiten meestal niet verbaal reageerde, accepteren dat er andere middelen zijn
is een onderdeel van samenwerken, accepteren, samen met respect
tijdens de eerste fase van het programma moet je heel veel inleveren
maar je krijgt het dubbel terug
het levert gedragsverandering op, op een gegeven moment

je gedrag gaat veranderen als je blijft accepteren
je situatie maak je met je omgeving
je raakt gewend om te accepteren, je gaat het je eigen maken
het is niet een lijdzaam ondergaan
niet alleen maar doen wat je gezegd wordt
anders kom je hier als een kasplantje buiten, dan kun je niet functioneren
hier komt het stuk participatie weer terug
het is een cirkel: je accepteert een confrontatie, hebt vijf minuten bedenktijd, middels participatie kun je er op terug komen, of dat nu met studenten onderling is of een student met staf, je kunt er altijd wat mee doen
je bent niet klaar met accepteren; er zit altijd een staart aan vast als je daarvoor kiest
je kunt altijd je stappen volgen
dat zijn afgesproken manieren om je participatie (inspraak) te halen
er zijn geen onduidelijke manieren; iedere student kent ze
in de eerste fase, het leren accepteren, is het voor studenten moeilijk om te zien wat hij daarmee wint, hij heeft alleen het gevoel dat hij verliest
verlies omdat je de winst nog niet ziet
hier is een belangrijke rol weggelegd voor de Big Brother en de trainer coach om uit te leggen waar het pad naar toe gaat
hoe meer en hoe harder je tegen dingen aanloopt, hoe beter het is, want dan dringt het pas door
de Big Brother is toch de ondertiteling van het programma
als een student alleen maar tegen een muur en confrontaties oploopt omdat dat het gedrag is dat hij alleen maar kent, is het goed dat de Big Brother uitleg geeft om inzicht te geven (helpen)
je gebruikt elkaar daarvoor

Gedragsverandering:

meer invloed vanuit de studenten dan vanuit de staf
de jongens zijn gelijk onder elkaar als de Big Brother de werking van het programma uitlegt, sijpelt het langzaam door
studenten hebben een gelijke achtergrond
komen 'uit hetzelfde schuitje'
Big Brother kan zeggen 'ik ben geen robot geworden, maar heb een gedragsverandering ondergaan, handiger gedrag aangeleerd waarmee ik verder kan komen
als de staf dat zegt, is dat anders voor de student want je werkt hier
staf is volwassen en met volwassenen hebben zij geen goede ervaringen opgedaan
de staf legt uit wat de normen zijn
Big Brother kan dat beter uitleggen, hij kan uitleggen wat je hier kunt halen als je het ver schopt in het programma
dat weet je als student in het begin niet
dat hoor je een beetje hier en daar hoe het programma werkt
het is de kracht van de herhaling
het is een beetje te vergelijken met nieuw gereedschap, terwijl je gewend bent te werken met oud gereedschap. eerst moet het oude aan de kant en tegelijk moet je leren met het nieuwe te werken; dat wekt weerstand op, want je hebt er geen zin in om het oude weg te gooien, want je weet hoe dat werkt, want het is zo vertrouwd
je moet gelijk met het nieuwe gereedschap aan de slag en iedereen kijkt mee
dan heb je weer de groepsdruk en dat moet je accepteren en dan is de cirkel rond
accepteren is leren
eerst wilde ik hier niet werken; toen ik me liep de eerste keer schrok ik mij kapot
de school hoorde op dat moment niet bij mijn wereldje
de manier waarop het hier ging, strookte op dat moment niet met hoe ik in het leven stond
de studenten zijn niet hetzelfde als de staf
het zijn geen lieve jongetjes die hier binnenkomen
harde aanpak is nodig anders geen gedragsverandering
dat werkt bij deze studenten, bij deze doelgroep
als ik het nu bekijk vind ik dat we de jongens niet hard aanpakken omdat ik er zicht op heb
als buitenstaander vind je het een harde aanpak (bijvoorbeeld dingen afpakken) maar dat is onervarenheid
afpakken van dingen is rechtvaardig
je levert dingen in, maar je krijgt het ook terug met winst
je praat hier vrij direct met elkaar; dat is de manier van communiceren; je hoeft de dingen hier niet in te kleden
je moet het trainen voor je dat kunt; het leren
meer duidelijk, consequent, eerlijk, direct
altijd in samenspraak en altijd ondersteunend
het is hard als het niet ondersteunend is
het is niet altijd mogelijk om ondersteunend te zijn en dan zal het soms hard zijn, maar de bedoeling is dat het

ondersteunend is en daarom is het per definitie nooit hard
het lijkt hard omdat het direct is
de buitenwereld vindt het niet normaal als je op de grond zit met slippers aan, daarom lijkt het oneerlijk maar als je
hier twee weken in het programma meedraait accepteert je dat
de buitenwereld vindt het raar omdat daar andere normen gelden
je krijgt soms een raar beeld van hoe het hier gaat
sommige studenten passen niet in het programma; voor hen gelden andere methoden
je wordt hier getest en gescreend op bepaalde kenmerken en eigenschappen
een harde aanpak is nodig omdat je van buiten komt waar je alles had. Als je hier ook alles gaat krijgen en alles als
een zacht eitje aan je gaan geven, waarom zou je er dan voor gaan werken en moeite doen om het te verdienen
het is noodzakelijk daarover duidelijk te zijn naar de student toe
dan weet hij waar hij aan toe is en waar hij aan begint
anders lijkt het net of je buiten bent
je bent niet meer op straat, dus de student moet beseffen waar hij is, zodat hij niet tegen dingen aanloopt waar hij
niet van weet
de Glen Mills School is hard werken
studenten moeten zich gaan realiseren waarvoor je het doet
als je het zelf meemaakt wordt het minder
harde aanpak? het lijkt hard, maar het is niet hard, de aanpak past bij die specifieke doelgroep
voor mij is het misschien hard in een ander psychologisch centrum
het zijn kunstenaars (de jongens) om de ruimte te pakken die je krijgt
het moet duidelijk zijn dat je de winst haalt in het programma; als je ergens anders de winst haalt, ontkracht je het
programma
daarom moet het duidelijk en consequent zijn
de jongens moeten kunnen berekenen wat hun winst of verlies is als ze een actie maken en de consequenties daarvan
zien
zodra ze dat leren berekenen vindt er gedragsverandering plaats
in de gevangenis zit je alleen je tijd uit; in een internaat verblijf je alleen maar, buiten had je alle vrijheid en die kon je
niet aan; daarom was je ergens geplaatst; de GMS is geen internaat en geen gevangenis
in de eerste fase, als je binnenkomt, leer je dat als je met mensen afspraken maakt, dat je die dan ook nakomt
hier intern is er een andere manier van handelen en praten
nergens wordt meer ondersteunend gewerkt dan hier; dat gevoel heb ik vooral op het moment dat een jongen het erg
moeilijk heeft
de staf blijft dan bij de jongen, wat er ook gebeurt
100% trouw en dat klopt niet met dat harde
niet verlaten, niet loslaten, niet alleen laten
je bent hier nooit eenzaam
er is ook indirecte steun vanuit de jongens, waardoor de staf de zorg kan bieden die op dat moment nodig is
calamiteiten halen het beste in mensen boven
en dat campusbreed op een bijzondere manier
dat maakt onvoorstelbaar veel indruk
de basishouding is 'jij mag er zijn'
het respect dat je hier krijgt is niet afhankelijk van je gedrag
dat respect is er altijd (basisvoorwaarde)
onvoorwaardelijke ondersteuning
alle studenten zijn verantwoordelijk voor elkaar ongeacht hun status

Informeel circuit/Informeel leiders:

de unit ontwikkeld zichzelf
de Reps zijn de leiders
informele leiders bestaan ook
dat is iemand die sfeer in de groep brengt
iemand die motiveert en stimuleert in de omgang met andere studenten
de manier waarop iemand met anderen omgaat, hoe er naar hem wordt gekeken
er wordt naar hem geluisterd
geeft energie en heeft goede ideeën
steekt er boven uit
kan zowel positief als negatief zijn negatief door het creëren van een subgroep en dat kan het voor de groep
verpesten
stafleden kijken zo naar studenten
iemand die, als het druk is op de unit, ingrijpt en er de rust in houdt, zodat de communicatie blijft en alles rustig
verloopt is een informele leider

als hij, ook al heeft hij de status niet, orde houdt en regelt en dat communiceert, het doorgeeft aan degene die het moet weten
een informele leider neemt initiatief, houdt orde en zorgt dat het draait
prestaties moeten gecommuniceerd worden
als je een hogere status wilt krijgen, moet je streven en er voor zorgen dat degene die er over gaat op de hoogte wordt gesteld
die voor jezelf houden is per definitie negatief
voor jezelf houden is geen communicatie
'aan boord brengen', zowel positief als negatief

Observeren:

is de basis van het programma, want je leeft met elkaar, je ziet van elkaar, je let op elkaar
er is een natuurtalent voor nodig en dat hebben de jongens, want die hebben op straat geleefd en om op straat te overleven moet je zien wat er gebeurt
en dat is hier ook zo
de jongens zien wat er gebeurt
bij observeren is sprake van een gevoel en van feiten
observaties worden gedeeld met de rest
je hebt hier functies (Bull, Rep), taken, maar je hebt ook procesleiders, mensen die invloed hebben; het is de kunst die mensen op die functies te krijgen
dan krijg je een positieve ontwikkeling
als je ze onder die functie hebt, zagen ze de poten weg van de Reps
het is de kunst dat in evenwicht te brengen
de staf, Bulls en Reps kunnen gebruik maken van informele leiders om te kunnen aansturen
iedere Bull heeft zijn eigen kwaliteiten die je kunt gebruiken om aan te sturen
het is het gereedschap dat je op een goede manier kunt gebruiken om het aan te sturen
daar praat je ook over, bijvoorbeeld in de vergadering van de Reps
observaties worden altijd eerst besproken voordat je actie gaat ondernemen anders ga je voor jezelf werken
de vergadering is nodig om terug te kijken wat er fout gaat en te bespreken wat er goed gaat
bij elke status is er een persoon die er bovenuit steekt
je ziet wie er bovenuit steekt
de staf maakt een bepaalde keuze over hoe de informele leider kan worden gebruikt
je kunt hem als positief of negatief voorbeeld gebruiken
door het in de avondgroep positief of negatief weg te zetten (dat doet hij natuurlijk zelf, maar jij neemt de beslissing om dat aan de groep duidelijk te maken)
dat kan ook met zijn status, door hem in een functie te zetten of, als het negatief is, hem op de concernsbank te zetten
je kunt hem ook stimuleren in een TC-gesprek
als het negatief is gaat de groep voor het individu
een leider kan negatief worden gemaakt
in het gesprek met de trainer-coach kan inzicht worden gegeven in negatief gedrag en duidelijk worden gemaakt dat hetzelfde gedrag ook positief kan worden gebruikt
er zijn trainer-coaches die beter zijn in observeren dan anderen met name bij (het leiden van) processen
observeren is ook 'onder water kijken' (onder woorden luisteren) en aanvoelen
het is een aanleg die ook kan worden ontwikkeld of aangewend
is ook zien wat er niet gebeurt (bijv. afwezig zijn)
observeren is in die situatie vergt een extra kwaliteit om je als coach staande te houden

Klein proces:

in proces nemen als er iets speelt dat niet geaccepteerd wordt of dat uitgezocht moet worden dan nemen de studenten elkaar in proces
in proces nemen kan op elk moment van de dag
uitprocessen gebeurt op bepaalde tijdstippen
in proces nemen wordt altijd aangekondigd 'ik neem je in proces'
dan gaat men eerst naar de Bull, dan naar de Rep, als die er helemaal niet uitkomt, of het gaat om iets dat sowieso naar staf moet, gaat het naar de staf
iedereen let op iedereen
omdat je verantwoordelijk bent voor elkaar
er is geen moment waarop je alleen bent
bij een hogere status kun je meer alleen zijn, maar dan nog
door observeren krijg je een 'bak informatie'; je moet leren daar mee om te gaan
het overspoelt je, je moet leren filteren

op observaties kun je ook 'processen' om na te gaan of de observaties kloppen; bijv. voornemen tot weglopen wordt groot gemaakt
klein maken kan niet
een observatie wordt altijd gedeeld met degene over wie het gaat
een subgroep kan niet, is per definitie negatief
observaties hebben nooit consequenties
wel als het een fout is (soms is er een uitzondering)
altijd verificatie van de feiten
het gevoel speelt ook mee bij een overweging of beslissing
een observatie kan ook positief zijn
het lijkt objectief, maar dat is het niet omdat er op gestuurd wordt
daar zit ook macht
observaties staan nooit alleen
manipulatie (subjectief)
moet altijd ondersteunend zijn
hiërarchie leidt tot macht
als er iets niet wordt uitgeprocessed worden mensen daar op aangesproken
er moeten altijd observaties zijn (anders kan het wel positief lijken, maar in feite negatief zijn)
het hele programma is een spel
een observatie kan ook misleidend zijn (daarmee verbergen wat er werkelijk aan de hand is)
met een misleidende observatie kun je de groep 'de bosjes insturen'
(gezonde) achterdocht is goed
inleven in de ander
alles wat er gebeurt is positief, maar kun je ook negatief gebruiken (manipulatie)
ook bij de staf bestaat een informeel circuit
je maakt keuzes om je doel te halen
het is niet de lijn
studenten zien dat ook
elke student weet bij welk staflid hij moet zijn om zijn doel te halen (manipulatie)

Hoe houd je het positief?:

dat is moeilijk (ik werk hier nu een jaar) elkaar op dezelfde wijze ondersteunen als de studenten
hoe meer er op basis van macht leiding wordt gegeven, hoe minder men in staat is het programma te ondersteunen
de staf neemt ook de ruimte die er is
gedeelde verantwoordelijkheid
utopisch, ondersteuning op basis van onvoorwaardelijk vertrouwen
de beleving is erg intens (leven naast GMS)
het is zoeken naar een goede balans
de staf heeft methodiekdagen
er zijn ook één op één gesprekken
we (staf) proberen het op het eigen niveau te houden
kenmerken: het campusoverleg is een groepsproces
grote betrokkenheid en inlevingsvermogen
afstand en rust??
het is werk waar je sterk ingezogen wordt
betrokkingsniveau is glad ijs
stafid is ook trots op het verdienen van de Bulls-jas
ook de staf heeft hard gewerkt
het geeft een gevoel van speciaal zijn
studenten bepalen dat ik hier mag werken
er is een gevaar van het vergeten van de eigen grenzen en de grenzen van de omgeving (dat is ongezond)
informele status 'erbij willen horen'
respect voor de jongens vraagt veel van mensen (soms té veel)

Bijlage 2 Steekproeven.

Namen studenten zijn gewijzigd. Namen stafleden zijn afgekort tot voorletters.

Middaggroep 2 augustus 13:00-13:10

De korte middaggroep is geheel gewijd aan het afscheid van Timothy. Timothy is 14 maanden op de GMS geweest en is op het laatst unitpresident geweest. Als C. en E. de unit binnenkomen wordt door een aantal jongens “GROEP!” geroepen in alle richtingen. Iedereen komt aanlopen en gaat naar de grote ruimte in de unit. Reps (en Execs?) zitten op de banken, Bulls achteraan op stoelen en tussen de banken en stoelen in zitten de concerns op slippers op de grond. De aanwezige stafleden zitten net als ik achter de banken, dus buiten de kring.

Timothy staat in het midden. Een Rep (de nieuwe unitpresident?) is voorzitter, opent de groep en vertelt iets over de GMS-carrière van Timothy. “Hij is eigenwijs, zorgde in het begin voor problemen, maar heeft het programma bijzonder snel doorlopen en heeft het geschopt tot unitpresident”. Na deze inleiding vraagt de Rep wie Timothy iets mee wil geven. Een voor een vragen en krijgen Bulls het woord. Als een jongen het woord krijgt, staat hij op en ‘fixed’ zijn kleren. Dat wil zeggen, hij trekt zijn shirt recht ook al lijkt dat al goed te zitten. Hij kijkt Timothy recht aan en Timothy draait zich om zodat hij de jongen die spreekt ook recht aan kijkt. Nadat een jongen is uitgepraat, geeft hij dit meestal aan door te zeggen “dat was het”, waarna Timothy de spreker bedankt. Het valt op hoe gemakkelijk de meeste jongens voor de groep spreken, ze zijn het na een tijd op de GMS blijkbaar gewend. Het valt ook op dat als een jongen even hapert, niemand begint te lachen. Een van de Reps gniffelt op een gegeven moment wel een beetje om iemand die stilvalt(!).

(Aan C. navragen wat ook al weer precies de volgorde van het woord krijgen was. Precies op hiërarchie, dus concerns, Bulls, Reps, staf of herinner ik me goed dat de concerns na de Reps kwamen?)

Vijf of zes Bulls geven Timothy een boodschap mee, kijken terug op Timothy’s tijd op de GMS, spreken de hoop en verwachting uit dat het buiten goed zal gaan en een jongen waarschuwt dat hij het buiten nog zwaar gaat krijgen door zijn eigenzinnigheid. “Want buiten is het niet zo dat je er na vijf minuten wachten op terug kunt komen!”. De boodschappen zijn heel persoonlijk en er blijkt uit dat de jongens Timothy goed hebben leren kennen. Na de Bulls krijgen de Reps het woord. Hierna (?) mag een concern iets zeggen, een little brother. “Er zijn heel weinig jongens in Nederland die kunnen zeggen dat ze de GMS in 14 maanden hebben afgemaakt, daar mag je trots op zijn. Ik heb veel aan je gehad en ik wens je heel veel succes buiten“.

Daarna de staf, van laag tot hoog. De voorzitter noemt het staflid bij naam en vraagt of deze iets wil zeggen. Een van de stafleden merkt op dat Timothy niet uit het programma heeft gehaald wat erin zit. Na twee andere stafleden krijgt C. het woord en dan D. Besters. Die zit op een bank naast een Rep. D. opent met het herhalen van de opmerking dat Timothy niet alles uit het programma heeft gehaald en vraagt of Timothy dat ook vindt. Timothy vindt dat ook. “Dat komt niet alleen door jezelf, maar ook door ons. In de tijd dat jij unitpresident was, heb ik veel steun aan je gehad. Ik was nieuw, had nog weinig ervaring. Nu nog, maar toen helemaal. Jij hebt me geholpen om wegwijs te raken in het programma. Daardoor heb ik jou niet altijd adequaat geconfronteerd op je gedrag. Dat je onvoldoende bent bijgestuurd, heeft er ook toe bijgedragen dat je niet alles uit het programma hebt kunnen halen. Je hebt een sterk karakter en ik heb er alle vertrouwen in dat je het gaat redden buiten.”. Als alle studenten en stafleden hun zegje hebben gedaan, wordt Timothy gevraagd of hij zelf nog iets wil toevoegen. Hij spreekt een paar studenten persoonlijk aan onder wie zijn (ex-) little brother, een concern. Kern van de boodschap is “Jij kunt het, je redt het wel”. Hij wenst de Reps succes bij het runnen van de unit. Dan gaat hij alle Bulls langs, noemt iedere Bull bij naam, kijkt hem recht in de ogen en geeft hem een hand. Het is duidelijk met welke jongens hij een band heeft, sommige slaat hij op de schouder en bij een jongen herhaalt hij de naam een paar keer en omhelst hem. Na de Bulls geeft hij alle Reps een hand en dan alle aanwezige stafleden, C. het laatst.

(Ik vond het best verrassend dat goed te zien was welke jongens belangrijk voor Timothy waren vanwege het ‘geen subgroepen’ en ‘je komt alleen en gaat alleen, je bent niet op de GMS om vrienden te maken’. Timothy is een – ook volgens C.- echte hoge status jongen, waarschijnlijk zowel formeel als informeel. Mijn inschatting is dat het feit dat Timothy aan sommige jongens extra aandacht besteedt bij het afscheid nemen, voor deze jongens –informeel– statusverhogend werkt. Timothy nam in deze middaggroep afscheid, omdat hij ’s avonds tijdens de Bullsinstallatie iets te doen had. Kan het ook zijn dat hij mede vanwege zijn status een aparte bijeenkomst kreeg?)

De groep is afgelopen en de voorzitter deelt de buddygroepjes in. Hij doet dit heel snel en blijkbaar bedenkt hij ter plekke wie met wie mee gaat. Groepje na groepje loopt de zaal uit. De voorzitter komt na afloop nog naar C. toe, of hij iets aan boord mag brengen. Hij biedt zijn excuses aan dat hij D. het

woord gaf voor C., terwijl zij hoger in status is. C. zegt hierover achteraf dat zij in zo'n geval soms moeite heeft om 'in haar rol' te blijven. Ze moet dan de excuses accepteren, terwijl ze de neiging heeft om te zeggen: "Ach joh, maakt toch niets uit." C. en D. praten nog even over D.'s toespraak. D., lachend: "Ik oefen me in het nemen van ownership".

Zes uur groep 2 augustus 18:00-18:15

Om zes uur wordt er weer een groep bijeen geroepen. Bas, C. en ik zijn iets te laat waardoor de groep al begonnen is als wij binnenschuifelen. De jongens zitten weer in dezelfde opstelling als in de middaggroep. Nu zit er een concern tussen de Rep-banken in met zijn rug naar de groep. Hij krijgt geen enkele rol in de groep. De groep duurt maar tien minuten omdat om half zeven de Bullsinstallatie begint. Weer staat de hele groep in het teken van afscheidnemers. Vooraf maakt Peter Peet met stemverheffing de observatie naar de Reps dat het absoluut niet kan dat er nog jongens in trainingsbroek en op slippers in de groep zitten terwijl ze aansluitend netjes gekleed naar de Bullsinstallatie moeten. Tegen de Reps: "Laat dat niet nog een keer gebeuren".

In vrij rap tempo nemen er een aantal jongens afscheid. In dezelfde volgorde als hierboven geven studenten en staf de vertrekkende boodschappen mee. Aan het einde van de groep worden zonder veel toelichting nieuwe Reps en Execs benoemd door een staflid (Bas, was dat Peter?). Zodra een naam is genoemd, komt de jongen naar voren en neemt de juiste plaats in op de bank. Na afloop worden weer buddygroepjes ingedeeld en de jongens gaan naar de sporthal voor de installatie of gaan zich eerst omkleden.

Steekproef Avondgroep, maandag 23 augustus

Interview met Exec Nick door T. en E.

Hoe verloopt de avondgroep?

Begint om half tien. Eindigt soms om half elf, soms half twaalf, soms duurt het maar tien minuten. Ligt aan hoe de dag was. Er worden vaste agendapunten afgewerkt: issues, mededelingen voor staf, positieve mededelingen, Bull van de week, heeft de Bull van de week nog wat voor groep, Reps, president, dan de Exec, soms is de campuspresident er ook bij, dan staf en seniors komen als laatste aan het woord. Unitleiders zijn meestal niet aanwezig in avondgroep. Als zij er zijn hebben zij het laatste woord.

De hele groep is daar aanwezig?

Bij GGI is het een kleinere groep, anders kun je geen vertrouwen opbouwen. Bij proces over de wegloper vorige week zaten alle jongens van die unit, de andere unit heeft er niets mee te maken. De avondgroep is campusbreed, deel van het programma. Op hetzelfde tijdstip is er avondgroep in elke unit.

Opbrengen van issues, wordt er dan ook feedback gegeven?

Ja, iemand brengt zijn issue op, hij biedt zijn excuses aan aan de groep en dan krijgt hij feedback, meestal van de Bulls. Feedback over wat hij fout heeft gedaan, wat beter kan de volgende keer. De rep bepaalt of aspiranten ook feedback geven, meestal wanneer een aspirant betrokken was bij de issue.

Waarom is het belangrijk dat iedereen hoort welke issues er zijn?

Omdat iemand een norm heeft gebroken, iemand heeft zich niet goed gedragen. Hij moet dat dan opbrengen en de groep weet dan ook wat wel en wat niet kan. Hij biedt dan zijn excuses aan aan medestudenten en aan staf omdat hij de norm heeft gebroken, de cultuur heeft geschaad. Bijvoorbeeld als een Bull een buddy is vergeten en die krijgt daar een issue voor, dan zijn de andere Bulls ook meteen weer alerter op hun buddies. Dat geef je mee aan de groep.

Worden ook observaties gedeeld in avondgroep?

Nee, dan duurt het te lang. Dat gebeurt alleen in GGI. Alleen als het echt belangrijk is, als je bijvoorbeeld denkt dat iemand wil weglopen en iedereen moet echt scherp zijn. Avondgroep is om de dag af te sluiten, alleen voor echt belangrijke dingen. Alle belangrijke dingen worden besproken door Reps, staf en seniors. Vooral Reps, dan hoeft staf het niet meer te zeggen. Als ze iets zijn vergeten dan zeggen seniors dat nog wel. Bijvoorbeeld wie die dag een wegluopobservatie heeft gehad, hoe gaat het nu met die jongen? Dan geven de Bulls hun mening, positief, negatief of neutraal. Elke avondgroep is anders.

Heb je een voorbeeld van positieve mededelingen?

Ja, bijvoorbeeld dat iemand goed GGI heeft gedraaid, hard heeft gevoetbald, een doelpunt hebt gescoord voor Glen Mills, een rondleiding hebt gegeven, kan van alles zijn. Een complimentje geven aan iemand anders, die wordt dan ook gezien door de avondgroep. Dat is ook een DKW-punt, studenten werken hard. Dan ziet iedereen hee die krijgt veel positieve mededelingen, die werkt echt hard. Dat is goed voor zijn score.

Hoe voelde jij je de eerste keer dat je een positieve mededeling kreeg?

Goed, lekker gevoel. Ik had het verdiend. Ik had al een tijd hard gewerkt, ik zat er al op te wachten. En die avond in groep kreeg ik het niet, de avond erop ook niet en toen in groep zei iemand Nick, dit en dit. Dan voel je je goed, ja ik heb hem! Uiteindelijk krijg je dat vaker.

Zie je dat ook bij andere studenten, dat ze erop zitten te wachten en niet worden gezien?

Ja, Reps zien dat wel. Bulls, sommige Bulls zien dat ook wel. Als ze bijvoorbeeld een little brother hebben die hard werkt maar niet wordt gezien, dan geven ze wel een positieve mededeling. Maar iemand moet wel hard werken, hij krijgt het niet cadeau. Ligt eraan wat voor mens je bent, ik ga iemand niet zomaar een

positieve mededeling geven.

Tijdens het interview over observaties hoorde ik dat positieve observaties door de dag heen niet veel voorkomen.

Ze zijn allemaal alert op het negatieve, ze willen het negatieve voorkomen. Daarom vergeten ze wel eens het positieve. In de avondgroep zijn het geen observaties, maar mededelingen: Je bent goed bezig geweest. Een observatie is bijvoorbeeld als je een observatie deelt dat je ziet dat iemand hard werkt en niemand ziet dat.

Elke week worden weekscores bekend gemaakt?

Elke woensdag in de zes uurgroep. Dan ga je het hele rijtje af. In de kamer waar wij zitten hangt een lijst van alle studenten van de unit met een rood, groen of geel (neutraal) magneetje achter hun naam. Van concern tot Bull, alleen Execs krijgen geen score meer.

Meer dan de helft is positief, betekent dat dat de cultuur positief is?

Daar moet je vanuit gaan ja. Hoe ze denken dat de cultuur is.

Hoe gaat het scoren?

Op woensdagochtend om acht uur staan alle Bulls in deze ruimte. Alle Bulls krijgen een presentielijst. Als een naam wordt voorgelezen mag de big brother een voorstel doen. Hoe score jij je little brother? Postief. Bulls? Positief! Als dat unaniem is is ie positief, als iedereen negatief roept negatief. Bij negatief wordt meestal gevraagd waarom. Hij heeft een issue gehad, zijn buddysysteem gebroken, feedback gehad, geen inzet op zijn DKW-punten, hij wordt vaak geconfronteerd tot steun, dat soort dingen. Bij onenigheid over de score wordt er gediscussieerd, wat vind jij, wat vind jij? Kunnen die met positief leven met neutraal, kunnen de negatieven leven met neutraal? Op basis van consensus, met de groep bepalen we wat het beste past bij deze jongen.

En de Bulls worden ook gescoord?

Ja, Bulls scoren zichzelf. En de anderen roepen hun mening.

Scores die zichzelf ook negatief?

Ja tuurlijk. Daarom heeft een Bull zo'n verantwoordelijkheid. Hij moet ownership nemen voor zijn eigen gedrag. Dan roep je bij je eigen naam negatief! Bulls? En die roepen dan ook meestal negatief. Soms een paar neutraal. Waarom score je neutraal? Ja, hij neemt ownership voor zijn eigen gedrag, hij heeft die issue goed opgepakt, hij is hard bezig, hij heeft van zijn fouten geleerd. Dan kan hij neutraal worden gescoord of zelfs negatief. Alles kan. Maar meestal negatief.

Is er vaak discussie over scores?

Ja, ieder heeft zijn eigen mening.

Heeft de staf er ook invloed op?

Ja, de norm is, als de big brother en de Bullsclub en TC gelijk scoren, dan is de score bepaald. Als Big Brother en Bullsclub positief scoren en de TC neutraal, dan bepaald de rest van het team dat. Heeft hij nou positief gedrag? Soms zeggen de stafleden scoor die jongen maar positief, soms zeggen ze als die TC het er niet mee eens is moet hij neutraal. Op stafniveau wordt heel anders gescoord dan de Bulls. De Bulls scoren puur op DKW-punten, wat de inzet is geweest op de DKW-punten. Staf scoort meer op afspraken die ze met elkaar hebben gemaakt, hoe een jongen zich ontwikkelt op gedrag.

Is staf bij het scoren?

Ja, een staflid maakt notulen voor stafscore.

Ben je moe? (Nick gaapt steeds)

Ja, ik heb gisteravond tot laat een film gekeken.

Execs hebben geen vaste bedtijd?

Nee, zo laat als we willen.

Staf heeft alleen invloed als er discussie is over de scores?

Nee, staf heeft altijd invloed. Ik heb ook altijd invloed. Laatst was er discussie of een jongen nou positief of neutraal moest worden gescoord. Toen heb ik gezegd, negatief. Ik heb veto, ik kan zeggen scoor maar lekker negatief en als ik dat zeg dan gebeurt dat gewoon zo. Ook staf kan dat. Maar niet tijdens de Bullscore. Dan zijn het alleen de studenten. Dan heb ik wel invloed. Bijvoorbeeld als een jongen goed scoort op de DKW-punten, 110% inzet, maar ik hoor hem tijdens GGI zeggen dat hij hier weg wil via de reclassering. Dan ben je niet positief in je hoofd. Zo'n student moet je niet hebben die positief is die af en toe acting Bull gaat draaien en zo. Dat vertrouw ik niet. Dat zeg ik en dat begrijpen de Bulls dan ook.

En als staf anders wil scoren?

Dan moet het hele team erover praten. Een staflid kan dat niet.

En wordt dat uitgelegd aan de studenten?

Soms, als studenten zich afvragen waarom iemand positief is. Meestal gaan dan Reps of Execs stappen naar seniors toe. Soms zijn er wel fouten gemaakt en wordt het teruggedraaid, maar meestal heeft staf er wel argumenten voor, dat een jongen bijvoorbeeld bijna weggaat, die moet positief blijven, kan van alles zijn. Als je het navraagt dan kom je het wel te weten, dan moet je vasthoudend zijn.

Zit er aan de score ook een opdracht of is het alleen een mededeling? Horen ze waarom ze negatief zijn gescoord en wat ze anders moeten doen?

Nee, dat horen ze van hun big brother wel. Meestal weten die studenten dat zelf donders goed. Nieuwe studenten niet, maar dat legt de big brother wel uit.

Op woensdagochtend om acht uur wordt er gescoord door de Bullsclub, om drie uur is er teamvergadering en om zes uur worden de scores in groep bekend

gemaakt.

Als je naar je eigen ervaring kijkt, is dat spannend?

Ja zeker, sommige scores kunnen je toekomst bepalen. Of je na zes weken positief aspirant kandidaat-Bull kunt worden, of je op verlof kunt gaan, alles. Of je eindelijk mag roken na zo lange tijd. Als je Bull bent of je op weer op een stoel kan zitten als je negatief was.

Wanneer wordt dat meegedeeld, de statuswijzigingen?

Om zes uur eerst de scores en dan de statuswijzigingen.

Huishoudelijke zaken, bijvoorbeeld de prullenbakken moeten vaker geleegd worden, let daarop. En telefoneren naar huis, is daar een vaste tijd voor?

Er is een vaste tijd om te bellen. Aspiranten, Bulls, iedereen. Elke student mag vijf minuten bellen naar ouders, verzorgers, familie. Bulls mogen eventueel ook naar hun vriendin bellen, in overleg met TC. Bulls mogen in overleg soms wat vaker of langer bellen.

Nog een vraag, hoe worden de buddysystemen ingedeeld?

In groep, voor zeven uur 's ochtends moeten ze de unit uit zijn. In de hal worden dan de systemen ingedeeld, jij met hem, jij met hem. Van zeven tot acht kunnen ze dan gaan eten en om acht uur is er weer groep. Na groep worden ze ingedeeld om taken te doen, bijvoorbeeld in de mensa. Dan wordt gekeken wie mensa-medewerker is en wie bij wie in de GGI zit. Want om kwart voor negen is er GGI en daar kunnen ze dan gelijk samen naartoe gaan. Na GGI is er ook weer groep en na die groep is er studie. Dan worden ze ingedeeld naar praktijkgroep, bijvoorbeeld een buddysysteem voor motorvoertuigen of hout. Soms heeft er een rijles, dan wordt gekeken wie hem daarheen weg kan brengen, of hij wordt bij staf aangesloten. De rest die gewoon in Polsky studie heeft die worden apart in buddysystemen ingedeeld voor Polsky. Als concern ben je steeds bij staf. De anderen zitten de hele dag in andere buddysystemen. Soms zeg je ik heb al twee of drie keer bij hem in het buddysysteem gezeten, misschien dat studenten daar een raar gevoel over krijgen, kan ik bij iemand anders. Dat is je eigen verantwoordelijkheid om dat te melden.

Deelt de voorzitter van groep de systemen in?

Nee, de Reps. De campuspresident kan het ook doen, maar die laat het meestal doen. Degene die groep leidt is niet altijd de president. De president zit gewoon rustig op de bank en kijkt hoe de Reps het doen. En de rep die presentie doet, die de groep leidt, die aan de groep vraagt een van de Reps wat voor groep, staf wat voor groep. Hij, is degene die dat indeelt nadat seniors laatste woord hebben gehad. Of hij kan aan een andere rep vragen kan jij dat indelen, dan kan hij weggaan. De Reps delen in.

Dat was het. Bedankt.

Het was mij een genoegen. Hierna merkt Nick nog op dat hij eigenlijk judo heeft maar dat hij moe is en waarschijnlijk wat anders gaat doen.

Steekproef observaties, issues, in proces nemen, maandag 2 augustus 2004

Wat zijn observaties?

Als je op gedrag van studenten let. Als een student wil weglopen of een subgroep creëren, dan leid je dat af van gedrag.

Als student wil weglopen, is hij afwezig, dat merk je. Dan kun je een raar gevoel krijgen, is niet altijd feitelijk. Observaties zorgen ervoor dat de hele groep alert is.

Een student loopt zenuwachtig door de unit, gedraagt zich niet zoals hij zich normaal gedraagt want dat is algemeen bekend bij alle studenten. kijkt vaak naar de poort, vaak naar buiten, doet rare dingen. Als je dat gevoel krijgt, dan kun je tegen die student zeggen: 'volgens mij wil je weglopen, let daarop, geef niet de indruk. Dat is de bedoeling van observaties om die student te ondersteunen. De observatie moet ook verder gedeeld worden, met de rest van die unit, zodat iedereen weet dat die student weg wil lopen. In de GGI bijvoorbeeld. Observaties delen is iemand wakker maken, let daar op. Een observatie is een gevoel, je kunt niet confronteren op gevoel. Daarom zeg je bij een gevoel, dit is mijn observatie naar jou toe. Bij confrontatie is het feitelijk, een overtreding van een norm.

Observatie kan ook positief zijn: hij werkt hard, maar dat wordt niet gezien.

Gebeurt dat vaak, dat een observatie positief is?

Ja altijd, observaties zijn altijd positief, ondersteunend.

Maar gebeurt het vaak dat je met iemand een observatie deelt over iets dat hij goed doet?

Nee, gebeurt eigenlijk niet vaak.

Observaties gaan hele dag door, net als confrontaties.

Wanneer deel je een observatie?

Dat is heel moeilijk te plaatsen.. Ander: Nee, dat is heel makkelijk. Puur op gevoel.

Observaties is net als bij man en vrouw. Je bent 24 uur per dag bij elkaar. Als er iets is met een student, dan merk je dat meteen om allerlei redenen.

Soms kan je het ook fout hebben, want het blijft gevoel. Of dat een student er niet tegen kan, dat er een observatie gedeeld wordt maar die klopt niet.

Blijft moeilijk, voor mezelf weet ik zeker dat mijn observatie goed is, maar dat blijft moeilijk. Je observeert iedereen de hele tijd.

Delen jullie ook observaties over staf?

Een student zegt nee, een ander zegt ja, maar alleen met het staflid om wie het gaat. Je kan als student niet naar C. gaan en zeggen ik heb een observatie over senior D., die is laatste tijd zoveel afwezig. Dan zit je behoorlijk stemming te bouwen.

Wat is een issue?

Als je wegloopt, dan veroorzaakt je een groot probleem op de GMS. Dat kan er toe leiden dat je een issue krijgt, een weglooptissue. Of iemand lacht bij confronteren. Dan wordt je confrontatie niet serieus genomen en neem je het confrontatiemodel niet serieus. Dan speel je met het confrontatiemodel. Issue is de overtreffende trap van confrontatie. Als een observatie feitelijk wordt, ga je confronteren en dat kan uitlopen in een issue.

Studenten confronteren van stap 1 tot 5 en dan kan je tot steun komen, iedereen komt erbij. Als student dan nog steeds niet accepteert, kan hij in proces worden genomen en een issue uiteindelijk krijgen voor dat hij een medestudent afblaast. Eerst bij een Bull en in 70% van de gevallen kan een Bull het niet op zijn niveau afhandelen. Dan gaat het proces naar een rep, de bestuursleden van de unit, dat zijn wij momenteel. Dan wordt hij naar ons toegebracht. Soms kunnen wij het zelf afhandelen met een sanctie, kans. Als dat niet kan, dan wordt het proces doorgebracht aan staf. Alleen die kunnen issues geven aan studenten die negatief gedrag vertonen. (*wie kan precies een issue geven, alleen staf of ook Bulls?*)

Bullsclubadviseur: De logica is, 1-5 en daarna uitprocessen, dat is een optie. Of het is 1 tot 5, maar als staf erbij staat en je blaast hem af, is het al een issue. Dan ga je niet eens uitprocessen. Dan is het heel feitelijk. Dus de mogelijkheden zijn 1 tot 5, in proces nemen, issue of 1 tot 5 en direct een issue.

Dus in proces nemen doe je nog voor je een issue geeft?

Ja. Voor de duidelijkheid, om het duidelijk te maken vraag je dan wat heb jij gezien, wat heb jij en jij gezien. Er wordt ook aan studenten die erbij waren gevraagd wie wat heeft gezien. Soms neem je iemand ook in een keer in proces, bijvoorbeeld iemand gaat over de witte lijn, speelt met de witte lijn. Dan ga je niet van stap 1 tot 5, zoiets neem je meteen in proces. Lig aan de ernst van het probleem. Bij een stap over de lijn en als hij dan een stap terug zet, dat is gewoon spelen, zulke dingen neem je gelijk in proces. Dat is een big issue.

Vanaf status aspirant kun je studenten in proces nemen, iedereen behalve concern en eye-concern.

Hoe hou je bij wie in proces is genomen, registreer je dat?

Als je iemand in proces neemt, dat wordt niet bijgehouden, je weet gewoon, ik heb met hem een proces. Dan neem je hem mee naar een Bull toe, dan wordt het proces geopend, goed uitgezocht. Dan ga je naar een Bull en zeg je bijvoorbeeld "Ik breng

Najim terug bij Max, zeg ik Max heb je tijd voor een proces? Ja, ik breng Najim terug voor afblazen van een medestudent. Ik zeg tegen hem haal je handen uit je zak en hij accepteert nog steeds niet na steun. Dan blaast hij mij af, hij accepteert het niet. Dan kan ik hem in proces nemen voor afblazen. Als hij dan zegt, ja dat klopt, ik heb hem afgeblazen, dan wordt hij meegenomen naar rep en kan hij een issue krijgen voor het afblazen van een medestudent.

Afblazen?

Afblazen is het niet accepteren van confrontaties

Als Bull zeg je, klopt dat alles, je zoekt alles grondig uit. Wat is er gebeurd, waarom hoe kan het zijn dat hij afblaast, of hij zijn stappen goed heeft gevolgd. Al die dingen moet ik uitzoeken in dat proces.

Stappen volgen?

Ja natuurlijk, je begint niet bij stap vier. Je hebt hier vijf manieren van confronteren en die gebruik je ook gewoon. Je kunt niet van 1 naar 3 gaan of van 3 naar 5. Dan kun je in proces genomen worden voor level skippen. Je gaat gewoon 1,2,3,4,5. Stel Axel wordt in proces genomen na confrontatie tot steun. Misschien heeft hij level 1 niet gehoord. Dan vraag je aan de medestudenten hebben jullie level 1 gehoord. Als die level 1 hebben gehoord, dan kan de Bull dat op zijn niveau afhandelen, als dat tenminste uitgezocht is. Als alle stappen goed gevolgd, alles klopt, dan kan proces doorgebracht worden naar een rep. Als het dan echt erg is dan wordt het naar staf gebracht.

Wanneer wordt het een groepsproces?

Als er veel negativiteit in de unit is, herhaaldelijk terugkomen van negatieve dingen. Dan een proces om al die troep op te ruimen in de unit, dat kan gewoon lang duren. Als er iets beschadigd is of wat dan ook. graffiti in de unit. Of het een groepsproces wordt hangt ervan af wat je wil met de unit. Soms vinden studenten het niet nodig, daar en daarom, maar staf weet dat er shit is, dan ga je bij elkaar zitten en kom je samen tot een goede beslissing.

Als je als student afblaast en een issue krijgt, dan weet je voor de volgende keer dat je dat niet meer moet doen. Dan krijg je nog een issue. Zo krijg je feedback over hoe je er volgende keer mee om moet gaan, wat je niet moet doen.

Observaties zijn om de boel scherp te houden, zodat iedereen scherp blijft. Je kunt te allen tijde een observatie delen, om irritaties op te lossen, van alles. Dat is een stap voordat je een confrontatie doet, meestal. Als je gewoon je stappen volgt, kun je ook een 1 op 1 met iemand nemen. Als hij dan weigert, dan heb je feiten. Waarom weigert hij een 1 op 1? Terwijl jij hem alleen maar wilt ondersteunen.

Elke status kan observaties delen en een 1 op 1 nemen, ook eye-concern. Je moet dan wel bepaalde stappen volgen.

gesprek wordt afgerond: de Reps moeten naar een vergadering over de summer madness, sport- en spelactiviteiten tijdens de zomervakantie.

Confrontatiemodel, maandag 2 augustus 2004

Student: Waarom gaan jullie niet in de unit kijken, hoe iedereen reageert, wat er in de unit gebeurt. Alleen dan kun je er een echt beeld van krijgen.

Waarom?

Ik kan wel allerlei dingen vertellen, over GGI of over confrontatiemodel, dan kunt u een beeld erbij hebben. Maar u moet wel een duidelijker beeld ervan hebben, vind ik. Maar als u dingen op papier gaat schrijven over onze school, dan moet u wel duidelijke informatie opschrijven, dan moet u wel hebben gezien van zo gebeurt het, zo gaat het.

Steungroep hoort erbij. Het wordt groot gemaakt, iedereen is ervan op de hoogte. Heeft grote impact, er wordt steun geroepen als je bijvoorbeeld in de mensa zit. Iedereen staat op, allemaal naar elkaar toe, naar 1 persoon. Om steun te geven, ook aan de andere jongen. Om te laten merken, accepteer het gewoon, het is eigenlijk al te ver.

Misschien laten zien in avondgroep? Nee, in zes uur groep is beter. Als het tot level vijf gaat kan dat wel, tot steun. Laten nu zien tot level 5.

Wat is een confrontatie

Tegen iemand iets zeggen op een manier dat die het moet accepteren. Bij negatief gedrag, hij staat bijvoorbeeld te leunen. Dan ga je iemand helpen door te confronteren, dat hij dat niet meer doet. Zodra hij niet accepteert gaan we gewoon door tot en met steun. Als je steun roept gaat de hele groep eromheen staan. En die zegt tegen hem, wie heeft jou geconfronteerd, je moet het accepteren. Als hij daarna nog door gaat dan komt de staf erbij.

Een confrontatie is iemand aanspreken op zijn gedrag, om de normen of dat iemand gewoon onbeschoft is of zo. En dan op zo'n manier dat het voor iemand duidelijk is dat het een confrontatie is, dat hij dat moet accepteren. Je spreekt iemand aan, bijvoorbeeld "Wil je niet leunen?" en dan hoort die ander dat ook, dat hij echt wordt aangesproken. Dat hoort hij en dat gaat hij dan gewoon accepteren. Elkaar aanspreken, puur elkaar aanspreken. Confronteren is gewoon een ander woord voor mekaar aanspreken.

Verskil tussen observeren en confronteren?

Observeren is eh.. kijken naar iemands gedrag, zeg maar, intensief eh, even kijken, bekijken hoe een student functioneert, hoe hij draait in het programma. Als iemand bijvoorbeeld verkeerde

dingen uithaalt, wat de campus gewoon niet kan, subgroep, wegelopen. Bij confronteren is dat je 'm erop aanspreekt, je confronteert dat hij dat niet moet doen. Bij observeren kijk je langer. Observeren doe je niet direct. Je kijkt bijvoorbeeld drie dagen, hee hij doet dat, dat en dat. Bij confronteren is op dat moment doet hij iets en daar spreek je hem op aan. Je kunt nooit op 1 ding een observatie geven.

Confronteren is feitelijk, het is een feit dat iemand met zijn handen in zijn zakken staat. Observatie is nooit echt een feit. Een stukje feit en een stukje gevoel dat je bij iemand hebt. Een feit is bijvoorbeeld, ik zie dat iemand heel veel van zijn studie houdt, aardig gemotiveerd is, in boeken werkt, toetsen maakt en zo. En een feit is dat hij nu, in plaats van dat, alleen maar naar de klok zit te kijken en met zijn potlood aan het tikken is. De hele tijd naar de klok en naar buiten kijken. Dat is mijn feit. En mijn gevoel daarbij is, dat dat niet normaal is voor deze vent. Dat hij misschien met andere dingen bezig is. Als dat een keer gebeurt, gaat wel, maar het is al twee uur lang, of hij loopt al twee dagen of zo, dan ga je je zorgen maken. Je zit hier 24 uur per dag bij elkaar. Als iemand gedrag vertoont dat eigenlijk niet normaal is, volgens de rest van de groep, dan merkt iemand dat ook. Niet de hele groep hoeft dat te merken, het kan een of twee zijn, maar uiteindelijk wordt het groot gemaakt. Dan krijgt hij een observatie van hee jij moet even op je tellen gaan letten of eh, denk even na wat je aan het doen bent.

Een confrontatie is een moment. Je kunt bijvoorbeeld ook uit een aantal confrontaties ook een observatie halen. Een lage status student kijkt op het moment dat hij buiten komt altijd richting de poort en kijkt of er veel stafleden zijn, of andere mensen. Je loopt erachter en ziet dat en confronteert van hee, wil je niet zo om je heen kijken. Als dat tien keer op een dag gebeurt, dan heb je de observatie dat hij aan het scannen is, van hee wanneer kan ik de benen maken. Dus je confronteert hem tien keer en neemt hem ook in proces of wat dan ook en daarna zet je die observatie.

Als je hem in proces neemt dan wordt ook gevraagd, waarom kijk je steeds door de poort? Maar na een tijdje wordt dat afgekapt, want je kan er niets mee, het zijn geen feiten. In dat geval kun je een observatie geven.

Kijk, als iemand met zijn handen in zijn zak loopt en je maakt een observatie, daar kun je niets mee, dan moet je confronteren. Zonder confrontatie werkt dat niet.

Als je confronteert, dan confronteer je op de norm. Bijvoorbeeld als een buddy ver van de Bull loopt. De norm is dat een Bull binnen handbereik van zijn buddy blijft. Je zegt niet "hee wil je niet denken dat je alleen loopt". Daar iets niets helpends aan. Je confronteert gewoon straight van wil je bij je buddy

blijven. Als je niet helpt, dan ziet iemand anders van hee wat gebeurt daar en dan krijgt hij misschien een proces, een sanctie of een issue, terwijl hij ook gewoon geholpen kon worden. "Loop naar je buddy en blijf daar in de buurt". Dan is een confrontatie helpend. Als je een student die daar niet de status voor heeft alleen over de campus ziet lopen, dan zeg je wil je terug naar binnen gaat. Als je hem gewoon laat lopen tot hij een proces krijgt, dan help je hem niet. Een proces is wel iets positiefs om iets uit te zoeken, maar je moet wel eerst de student helpen. Dat is de verantwoordelijkheid van iedereen vanaf status aspirant.

Je kunt iemand in proces nemen omdat hij niet confronteert, negatief gedrag toelaat. Of ik ga erom lachen dat hij zijn handen in zijn zak heeft, dat kan gewoon niet. Toelaten van negatief gedrag is erger dan negatief gedrag.

Kan iedereen confronteren, heel duidelijk zeggen wat iemand anders moet doen?

Ja, anders krijg je niet de status van aspirant. Als je binnenkomt krijg je een boekje, dan moet je dat boekje gaan leren, bepaalde normen die je moet weten. Dan gaat hij met zijn big brother aan de slag, hoe hij moet confronteren, wat hij in proces moet nemen, wat heel belangrijke normen zijn. Dat gaat hij oefenen, de Bulls in de unit ondersteunen daarbij.

Wanneer?

Gewoon door de dag heen, als een Bull even tijd heeft gaat hij naar de concerns toe en vraagt hoe gaat het met je confrontatiemodel, heb je steun daarbij nodig? Uiteindelijk gaat een concern een test doen bij een senior coach en die bekijkt samen met een rep of hij goed kan confronteren, hij confronteert een beetje op de norm, als hij twijfelt of hij dan in proces neemt, of hij het helpend doet. Als hij goed gedrag vertoont tijdens een proces, dan wordt hij aspirant.

Als een negatief gedrag vertoont en een ander lacht erom, die laat het toe, neemt het confrontatiemodel niet serieus. Dat is super erg, betekent dat ze de verantwoordelijkheid niet aankunnen van elkaar confronteren, elkaar helpen. Dan vallen ze allebei weer terug in status, worden ze allebei weer concern en dan moeten ze weer aan de bak gaan, aan de slag gaan. Laten zien dat ze wat terug kunnen doen voor de groep.

Als aspirant mag je confronteren, dingen zien en erop confronteren. Een concern deelt het met staf, mag ik wat naar voren brengen, mag ik wat vertellen, ik zie dit en dit. Dan laat je zien aan staf, ik heb wel niet zelf geconfronteerd, maar ik kan het wel, want ik zie het wel. Je bent dan bezig met vertrouwen kweken dat je kunt confronteren, dat je negatief gedrag ziet.

Manier waarop je confronteert verandert, toen ik hier net binnen kwam moest je als iemand iets anders ging doen steeds opnieuw beginnen bij stap 1. Eerst

confronteer je dat iemand zijn handen uit de zakken moet doen, dan wil je niet lachen tijdens mijn confrontatie, wil je niet zingen, wil je niet dansen. Nu kan je meteen door naar hogere stap als iemand iets anders doet.

Als het confrontatiemodel beter kan dan wordt dat aangekaart en dan doe je daar ook iets mee. Dat is ook een observatie, als het confrontatiemodel een dag of een tijdje niet loopt, dan kijk je of het beter kan. Dan ga je naar een rep en die brengt het in in groep en krijgt daar feedback op, van hoe kunnen we dat beter doen. Het confrontatiemodel vinden wij belangrijk, daar besteden we ook echt tijd aan. Als er veel irritatie is in de unit, dan gaat iedereen geïrriteerd confronteren. Dan heb je een veel vriendelijker sfeer in de unit, loopt het beter, wordt er minder geconfronteerd en minder in proces genomen. Daar hameren we steeds op, blijf vriendelijk.

Aankaarten kun je in avondgroep doen, maar je kunt dat ook in je buddymodel doen, dat je je buddies uitlegt hoe ze het beter kunnen doen.

Twee verschillende dingen: hoe je het goed moet uitvoeren en hoe het model precies in elkaar zit.

Als je aan het confronteren bent, krijg je ook feedback daarop. Zo leer je elke dag. Het kan altijd beter. Je spreekt student bijvoorbeeld aan bij de naam, dan toon je respect. Of als je stappen overslaat, dat kan ook niet.

Als je confronteert, moet het ondersteunend en helpend overkomen. Nooit uit irritatie. Je kan het ook als wapen gebruiken en daar krijgen studenten daar in groep feedback op: zo kan je niet confronteren, dat is niet normaal. Die ander moet het gewoon accepteren, dat is ook een norm: iedereen accepteert confrontaties. Maakt niet met wat voor Bullshit ik wordt geconfronteerd, ik moet het gewoon accepteren. Daarom moet een confrontatie altijd helpend zijn.

Als je het niet eens bent met een confrontatie, wat een Bullshit, slaat helemaal nergens op, dan wacht je vijf minuten, even afkoelen, anders sla je elkaar direct op de bek. Normaal tel je tot tien, maar hier wacht je vijf minuten en dan zeg je "kan ik even bij jou terugkomen, over die confrontatie van jou? En dan kun je erover praten. Dit of dit klopt niet, was ik het niet mee eens, want ik deed dat of dat.

Moet je bij elke confrontatie iemand erbij halen om na te bespreken?

Als je door staf bent geconfronteerd, dan kun je niet zomaar iemand erbij halen, dan moet je naar je trainer-coach en zeg je die en die staf heeft onterecht geconfronteerd.

En als iemand na de vijf minuten regel nog doorgaat, dan kun je ook staf erbij halen.

Als je als Bull over de campus loopt en je ziet iets wat

niet kan, moet je dan altijd zelf confronteren, of wacht je tot een aspirant dat doet? Anders springt iedereen er tegelijk bovenop. Studenten moeten het zoveel mogelijk onder elkaar regelen, als niemand confronteert zegt een Bull of rep kijk eens wat die jongen aan het doen is. Als staf ingrijpt, dat is echt hoog. Dan is er echt iets aan de hand. Daarom moeten studenten alert blijven. Dat gebeurt niet vaak dat staf ingrijpt. - Herhaling vraag - Je zit in kleine groepjes, je mag niet over de campus roepen, niet van tafel tot tafel praten in de mensa. Daardoor heb je niet veel kans dat iedereen confronteert.

Staflid: Nu dichter naar de praktijk, dit is praten over, doe het voor en baseer daarop je vragen.

Eerst tot steun, tot vijf, dan vragen stellen en dan zes en zeven.

Student confronteert een andere student achterin het lokaal.

Chris leunt tegen de muur.

handgebaar: niet leunen tegen muur level 1

Zegt "Chris": en herhaalt handgebaar level 2

"Wil je niet leunen?" level 3

verbaal, harder: "Niet lachen Chris!" level 4

"Niet op je nagels bijten Chris" level 4

- Chris kijkt minachtend en blijft lachen -

Mag ik wat steun! level 5

Iedereen gaat eromheen staan

Niet lachen Chris

Niet lachen Chris!

Als hij nu doorgaat, dan gaan de studenten aan de kant, dan neemt staf het over. Als staf erbij komt en jongen confronteert zonder hem aan te raken, is dat eigenlijk level 5 1/2 .

Dat ging heel snel, binnen 15 seconden tot level 5.

Dat komt omdat hij niet accepteerde, dan moet je snel doorgaan naar volgende level.

Level 4 moet al duidelijk zijn, NIET LEUNEN!

Iedereen hoort dan, daar gebruikt iemand level 4.

Dan roep je mag ik wat steun en dan ga je er dichterbij staan. Anders komen mensen aanlopen en vragen ze wie wordt er nu geconfronteerd? Je kijkt iemand steeds recht in de ogen aan, je wacht tot de groep erbij is en dan confronteer je nog eens. Iedereen die het hoort komt dan aanlopen, dat moet, je moet steun geven. Als het in de mensa gebeurt, heb je zo 50-60 man om je heen. Dat is wel irritant, ben je aan het eten, heb je honger, moet je gaan staan.

Hoe is dat voor jou? (Chris)

Je beseft niet echt wat er gebeurt en dan hoor je mag ik wat steun en komt iedereen op je af lopen. Dan krijg je wel een bangig gevoel. Alle studenten staan op, komen op je af en je weet dat is alleen voor mij. Studenten komen allemaal op je af. Dat voelt bedreigend. In het begin werd ik echt bang. Later is dat anders, dan weet je wat de bedoeling ervan is.

Nee, hij zegt het verkeerd, het is niet dreigend. Ik denk dat het meer schaamtegevoel is. De bedoeling van het programma is om een negatieve indruk nu positief te maken. Je pakt dat negatieve en maakt het positief. Vroeger, kwamen je vrienden bij elkaar en die gaan druk op je uitoefenen, gaan we dat doen. En uiteindelijk zeg je ja, is goed, uiteindelijk accepteer je dat. Maar hier, wordt je tot steun geconfronteerd en als je dan afblaast, dan hoor je niet bij de groep. Dan ben jij iemand die de cultuur verstoort, dan hoor je niet bij de groep. Hier wordt je in proces genomen, krijg je een sanctie, een issue en hoor je niet bij de groep. Daardoor voel jij je wat lager, omlaag getrapt, of schaam je je ervoor. Dat denk ik tenminste.

Aan een ander: Schaam jij je dan ook?

Als Bull kan het niet dat je tot steun wordt geconfronteerd. Maar eerst had ik een heel ander gevoel, meer strijd. Naarmate de tijd leer je daarmee omgaan, dan leer je wat het beste is. C.: Confronteren deed hem niets. Andere student: In het begin wou hij niet bij de groep horen, nu wel.

Komt het door het confrontatiemodel dat je nu bij de groep wilt horen?

Komt door veel dingen, het confrontatiemodel en ook andere dingen.

Gebeurt dat vaak, confrontatie tot level 7?

'Schaamte-jongen': Ja, gebeurt best vaak. Als je wordt geconfronteerd denk je niet aan de consequenties, heb je geen zin om te accepteren. Haal je handen uit je zak, dan denk je sjongejonge waarom wordt ik nou weer geconfronteerd? Dan roept hij steun en komt iedereen om je heen staan en dan besef je van hee, als ik nu niet accepteer, komt er een proces aan, krijg ik een issue, kom ik voor avondgroep te staan, kan ik niet op verlof, wordt ik niet meer positief, wordt ik geen kandidaat-Bull, allerlei redenen.

Je verliest veel, hoe komt het dan dat sommige studenten toch niet accepteren?

Chris: toen ik aspirant was, had ik het niet echt door, je rolt wat met je ogen, bent wat aan het dansen en ineens hoor je steun. Coach: of je bent echt negatief, ze willen hier gewoon niet zijn, lopen alleen te kloten. Of, wat hij net zegt, het is onbewust, dat je gewoon een stomme fout maakt, dat gebeurt ook.

Een nieuwe student die net binnen komt, gedraagt zich meestal vrij normaal, gewoon vrij rustig. Maar alles wat zo'n student doet, daar wordt hij de hele tijd op geconfronteerd. Ik, ook, ik kwam pas binnen en ik dacht, ik ga er het beste van maken, ik ga me normaal gedragen. Maar ik wordt de hele tijd geconfronteerd: Niet zo tegen staf praten, niet dat niet dat niet dat. En dan wordt ik gek bij mezelf, ik denk wat spreek je me aan, terwijl je je best probeert te doen. Volgens jouw geweten is dat normaal, sommige studenten zijn anders opgevoed.

Sommigen doen het bewust, sommigen omdat ze niet beter weten, sommigen spelen echt gewoon, er zijn allemaal verschillende redenen. Je kan er nooit echt helemaal achterkomen. Als je iemand in proces neemt moet je de waarheid weten en uiteindelijk gooit iemand wel de waarheid boven tafel.

Dus als je niet accepteert is dat soms onbewust, soms lok je het uit en wat was er nog meer, wat je moeilijk vond uit te leggen?
Kom ik later wel op.

Hoe zorg je dat je zelf kalm blijft als je confronteert?
Dat is gewoon verwacht gedrag, ik heb nog nooit meegemaakt dat ik pissig werd bij confronteren. Je moet het gewoon zakelijk houden, nooit persoonlijk. Je moet gewoon helpen, daarmee uit, je gaat niet emotioneel doen.

Level 5 ½ en 6 wordt voorgedaan
Als student bij level 5, hele groep staat eromheen, nog niet accepteert, dan zegt hij eigenlijk tegen alle studenten, de hele school en de cultuur erbij: *lik m'n jeeuwel*. Dat accepteren we niet in deze school, in deze cultuur. De student moet zich aanpassen. Studenten hebben op dat moment geen middelen meer, de staf heeft er nog twee. Als student steun roept, hoort staf dat al. Als student bij vijf accepteert, gaat dadelijk iedereen uit elkaar en kan het in 5 seconden gebeurd zijn.

Level '5 ½': staf lid gaat vlakbij jongen staan en roept met flinke stemverheffing dat deze moet accepteren en het niet zover moet laten komen dat staf moet ingrijpen. Jongen trekt wit weg en zegt rest bijeenkomst bijna niets meer. Student: De eerste tijd heb ik meegemaakt dat ik veel geconfronteerd werd, dat ik wegliep enzo, dat is nu niet meer nodig. Het riep herinneringen op? Ja.

C.: methode verschilt ook per staf lid, jij gebruikt flink stemverheffing, dat is niet standaard zo, kan ook kalm en indringend. Staf lid: Hij zit al in level 5, als ik erbij kom is dat eigenlijk een stap hoger. Als ik dan weer heel rustig zeg: waarom doe je dat nou, dan slaat het confronteren van de student nergens meer op. Dus gebruik ik stemverheffing om hem weer rustig te krijgen.

Ander staf lid: ik schreeuw eigenlijk amper, alleen de eerste schreeuw om weer even contact te krijgen en dan doe ik heel rustig, dan toon ik meteen weer respect. Na een kwartiertje zoek je de jongen weer op en praat je het uit, neutraliseer je hem zodat hij met een goed gevoel weer de groep in kan.

Level 7 voordoen: eerste student wil niet meer, doen voor met andere student om techniek te laten zien. Level 6 en 7 doe je nooit alleen. Staf komt erbij en eerste level is dat je student vastpakt en je zet hem tegen de muur aan. Een ander staf lid houdt een hand achter zijn hoofd zodat hij zich geen zeer doet als hij gaat strubbelen. Dan ga je hem heel duidelijk

vertellen wat je van hem verwacht en waarom hij moet stoppen met zijn gedrag. Dat kun je keihard doen, maar voor mij sluiten dan 9 van de 10x de luiken, dus ik doe dat wat rustiger: Kappen met dat gedrag, want ik word er helemaal schijtziek van.

Studenten kijken niet, als staf komt en jongen van onderuit de zak geeft dan blijven ze erbij, op het moment dat staf hem vastpakt, draaien ze zich om, gaan ze weg en kijken ze niet. Level 7 voor eigen veiligheid en veiligheid van de student. Als hij tegen de muur blijft strubbelen en gaat schoppen, dan leg je hem voorzichtig op de grond en pakt iedereen een lichaamsdeel. Als hij kracht zet, dan druk je hem iets terug. Je voelt de spierspanning, je vraagt soms ook, kan ik je loslaten? Als dat kan sta je op, kan je weer normaal doen en dan is het ook meteen voorbij. Klaar, lesje geleerd, klaar over. Fix je kleding en ga weer terug naar klaslokaal of wat ook. Dan loopt iedereen verder. Net als bij een roedel honden. Twee vechten wat uit, bijten elkaar in de nek en dan is het ook klaar. Begint hij weer, dan gaat hij weer op de grond. Daarna ga je neutraliseren. Uitpraten? Nee, dat is geen uitpraten, je vraagt waar hij mee bezig is, wat hij te verliezen heeft en dat deze weg nergens toe leidt. Sommige studenten willen soms gewoon een potje vechten en zoeken het op.

Als hij niet geneutraliseerd wordt en hij komt weer tussen studenten, dan kan hij tussen de studenten uitbarsten, afblazen, een mep geven. Dat kan niet. Hij moet gewoon overal waar hij komt neutraal zijn.

Als je terugkomt onder de studenten, dan gaan die er niet over praten, iedereen doet normaal. Dan 's avonds in avondgroep moet je het opbrengen.

Steekproef participatie maandag 30-8-2004

Korte uitleg van T. over het onderzoek

Wij doen onderzoek in opdracht van de GMS zelf. De GMS wil zoveel mogelijk studenten en staf daarbij betrekken. Wij halen de wijsheid niet uit boeken, maar uit jullie hoofden. Wij doen ons uiterste best om niet te snel te veel te willen begrijpen. Daarom houden wij ons zo dom mogelijk, zodat we niet teveel zelf gaan invullen. Dat helpt jullie misschien om het zo duidelijk mogelijk uit te leggen, zodat het ook voor een buitenstaander duidelijk is en het helpt ons om de goede vragen te stellen. We hebben vragen voorbereid, maar het gesprek kan ook een andere loop nemen.

Wat is participatie?

Gerald: participatie is inspraak, ik hoor erbij. En dat wil iedereen. Dat heb je ook buiten. Als mens heb je iets in je van ik wil ergens bij horen, maakt niet uit waar het is, maar ik wil betekenis hebben, ik wil erkend zijn. En dat heb je op GMS heel erg. Ik ben

campus Exec, dus ik heb heel veel inspraak, over wat er op de campus gebeurt. Ik heb heel veel participatie, ik kan over heel veel dingen meevergaderen. Er wordt heel veel naar mijn mening geluisterd. Stafleden en studenten hebben ook heel veel respect voor elkaars mening. Het is hier niet zo dat staf zegt dat het zo moet gaan en dat dan zo moet gaan. Het is hier van wat vind jij en wat vind ik en uit dat halen we zelf of zorgen we zelf dat we tot een conclusie komen. Of misschien wordt er meer overlegd en halen we er meer studenten bij of meer stafleden. Dat is zeg maar de grote brede richtlijn van participatie.

Wat doet participatie met je?

Gerald: participatie geeft je...Nick: ontwikkeling. Participatie geeft je ontwikkeling. Hoe je tegen bepaalde dingen opkijkt, wat je zelf ervan vindt, je mening durven geven over bepaalde dingen, daar waar je voor wilt staan

Wat is inspraak, erbij horen, als je het vergelijkt met buiten?

D.: andere instelling of op straat? Allebei.

Nick: in een andere instelling heb je niks te zeggen, daar bestaat geen participatie. Daar bepaalt de leiding alles, wat er gebeurt, letterlijk alles.

D.: heb je daar een gevoel over?

Nick: klote. Je voelt je niet echt een mens. Hier als iets fout loopt, kan je er iets aan doen. Ergens anders niet.

D.: wij willen ook het wij-zij weghalen, hoe is dat vergeleken met een andere instelling?

Nick: in een andere instelling is het wij-zij gevoel heel groot. Hun zijn gevangenisbewaarders, wij zijn delinquenten. Dat is overal zo, daar hadden we het net toevallig over, ook op school. Leraren, studenten, overal is dat gewoon zo.

D.: heb je hier wel een wij-gevoel?

Nick: Ja, hier heb je meer een wij-gevoel, dat je alles samen doet. Samenwerking, gewoon wij.

Gerald: ja, na verloop van tijd ga je dat merken en dat voel je dan ook. Als ik bijvoorbeeld in avondgroep zit, de avondafsluitingsbijeenkomst, en ik zit even met staf te praten, dan voel je dat ook van wij. Wij willen het beter maken. Wij willen ervoor zorgen dat wat nu gebeurt is niet meer voorkomt. Samen werken daaraan. Bijvoorbeeld als staf weer in dienst is dan vertel ik aan staf hoe het is afgelopen en dan voel ik echt die betrokkenheid. Van wij maken ons allebei zorgen en wij proberen allebei met oplossingen te komen. Dat is echt het wij. Dat ervaar je ook op de campus.

D.: kun je ook specifieker zijn, welke elementen van de samenwerking dat wij-gevoel versterkt?

Nick: ja, meer de trots hè. Gewoon..

D.: concreet..welke vormen, elementen van de samenwerking?

Nick: bijvoorbeeld

D.: bijvoorbeeld misschien zeg je 's ochtends, om acht uur komen we altijd even met Reps en met staf bij elkaar, daar heb je echt het gevoel dat je samen gaat bepalen wat er die dag gebeurt.

Nick: met besprekingen, voorbesprekingen van hoe

de dag gaat verlopen, wat er de dag ervoor is gebeurd. Ook wij maken dat zelf ook mee, 's ochtends tijdens de inloop, horen we gewoon globaal wat voor belangrijke dingen er zijn gebeurd, zo zijn we aardig op de hoogte van alles. Ook als er belangrijke dingen zijn, bijvoorbeeld zo'n Graduation Day, van hoe gaat dat nu verlopen. En dan heeft iedereen inspraak, jij hebt jouw taak hier, en ik heb mijn taak daar, taakverdelen.

D.: ik heb dat wel bij groepsproces, dat als een groepsproces goed verloopt dat je ook echt..

Gerald: dat iedereen blij is, dat niet alleen studenten blij zijn maar dat ook staf blij is.

Nick: dat eindelijk iets naar boven is gekomen.

Gerald: EIN DE LIJK

D.: dan heb je ook echt een gezamenlijk ding, waarin je schouder aan schouder, dat is ook echt een kreet van hier.

Nick: elkaar complimenten geven, elkaar coachen, zowel studenten naar studenten als staf naar studenten, soms ook studenten naar staf toe.

We hebben het nu over inspraak op zeg maar TOPO-niveau, maar ik neem aan dat inspraak van hoog tot laag is?

D.: dat is niet helemaal waar, we hebben het al over veel meer gehad. We hebben het zeker over het Repsniveau gehad, bij groepsprocessen... En de andere samenwerkingsvorm is de Bullsclub, met coaches. Daar zou je het ook over kunnen hebben. Want dat gaat niet altijd even goed he? Dat wisselt nog wel eens.

Nick: dat zie je direct, als er bijvoorbeeld even niet goed wordt gecommuniceerd, als er geen duidelijke lijnen zijn, bijvoorbeeld tijdens het eten, tijdens blokwisselingen, dan zie je dat het niet goed verloopt.

Gerald: ik denk dat het wel goed komt. Want ik heb de Nijmeegse vierdaagse gelopen, vier dagen ben je van de campus af en dan zie je dat de samenwerking tussen staf en de Bullsclub wel groeit. Staf heeft bijvoorbeeld geen drinken meer en dan geven studenten dat of staf zegt je kan niet meer, jij hebt echt moeite en dan kan je op staf leunen. Je bent dan echt een groep en dat besef je. Dan is het niet meer werk, dan is het meer dan werk. Dan doen we iets met zijn allen om een doel te bereiken. Dat maakt GMS ook zo mooi. Vandaag ga ik weer proberen iets te bereiken, iets leren van mensen. Ik heb ook veel van staf geleerd. Soms denk ik hoe zou ik me voelen als ik staf was. Bij werk ga je om vier uur naar huis. Hier als er iets gebeurt blijft staf tot vijf uur, zes zeven. Het is meer dan werk, het wordt ook niet gezien als werk. Het wordt gezien als 'Ik hoor bij GMS'. Wij doen dingen om iets beter te maken. Elke dag zetten we ons weer 110% in. Gisteren had ik dat ook. Er zat een coach op de bank en die zei 'Je kan het Gerald'. En dat geeft je voldoening, dat maakt je veel groter, dat maakt je veel sterker. Dan kun je op mensen bouwen, dan maakt het niet uit of het studenten of stafleden zijn, dan zie ik ze gewoon als mensen. Ik zie daar dan ook geen verschil tussen. Ik heb zoveel meegemaakt. Op de vierdaagse liep ik helemaal achteraan, ik heb zwakke voeten. Toen heb

ik veel met staf gepraat, die zeiden het lukt je wel en uiteindelijk heb ik toch de vierde dag bereikt. Ik zal dat nooit vergeten, dat is de dag dat ik mijn grenzen heb verlegd. Ik ben ook blij als er staf in dienst komen met wie ik goed kan praten.

Helpt dat je ook om dat over te brengen op anderen?

Nick: Dat is onze taak. Als je net binnenkomt, dan heb je dat besef niet. Die denken dat is weer zo'n instelling van wij-zij, ik moet hier zo snel mogelijk weg. Het is onze taak dat ook op hun over te dragen, dat zij ook die dingen van Gerald kunnen meemaken, dat zij ook dit soort gesprekken kunnen voeren. Het is je rol, je verantwoordelijkheidsgevoel. Naarmate je hier langer bent, meer leert, dan krijg je dat verantwoordelijkheidsgevoel van ik moet dat overdragen op een ander zodat hij het nog beter dan mij kan doen of net zo goed als ik kan doen. Dat is bij mij ook gegroeid. Toen ik hier net binnen kwam dacht ik ook, ik word gewoon Bull, lekker op verlof en meer gezeur wil ik niet hebben. Maar uiteindelijk kan dat niet, je kan je hier niet fake gaan gedragen. Uiteindelijk maak je dingen mee, je gaat je eraan irriteren en je wilt er wat aan doen. Het zit je ook dwars. Dan moet je gaan overleggen, inspraak zien te hebben en dan zie je ik heb niet genoeg inspraak, naar mij wordt niet genoeg geluisterd, dan ga je je gevoelens uiten bij je TC, ik weet niet wat ik nu moet doen en zo klim je elke keer hogerop en uiteindelijk kan je met alles meepraten. Dan ben je tevreden. Sommigen zijn al tevreden met Bull. Sommigen wel.

En die redden het wel?

Ja, stabiel Bull, acht, negen, twaalf maanden. Iedereen heeft ook zijn eigen kwaliteiten, zijn eigen rol binnen de groep. Bij sommigen ontwikkelt dat, dat je dat nooit van jezelf had gedacht, dat je steeds meer leergierig wordt. Dat is bij elke persoon anders, kwaliteiten, hoe leergierig ben je.

Sommigen willen geen inspraak hebben?

Sommige studenten vinden het wel goed hoe het verloopt. Als ze maar een paar goede leiders hebben. Er zijn er ook veel die heel veel accepteren van andere studenten. Als er maar een paar goede leiders zijn dan functioneer ik ook wel goed. Gerald: "zo van hij kan het beter dan mij, dat heb ik ook gehad." D.: van elke Bull wordt wel verwacht dat hij met staf samenwerkt, daar wordt hij ook op gecoacht. Als hij niet goed met staf kan samenwerken is het geen goede Bull, dan houdt hij ook niet zijn Bullstatus.

Je hebt leiders en volgers?

Gerald: Ja, dat heb je in elke groep. D.: volgers zijn niet negatief, je hebt volgers met Bullstatus die heel waardevol zijn voor de unit. En dat wordt ook zo gezien, dat wordt zo benoemd en dat accepteren ze ook wel. Er is dan ook genoeg met ze gesproken dat ze accepteren dat dat hun rol is.

Die hebben niet de ambitie om hoog te komen omdat het ze

niet ligt of zo?

D.: dat kan overall aan liggen, taal, omstandigheden thuis waardoor ze hier toch niet helemaal tot ontplooiing komen. Of omdat ze bijna weggaan. Nick: Je hebt genoeg studenten met alle kwaliteiten om rep of Exec te worden, maar daar heb je niets aan als ze bijna weggaan. D.: en de hoge status vergt ook nogal wat van studenten. Als je participatief wilt zijn, betekent dat dat je minder op de macht moet zitten. Dat is het grootste probleem voor de meeste studenten, dat ze gewend zijn vanuit macht te leiden. Als je wilt samenwerken dan moet je daar iets aan doen.

Dan heb je niet zoveel aan macht?

Gerald: nee, helemaal niet, dat werkt juist tegen. Je leidt met een groep, je moet altijd de groep achter je hebben. Anders heb je niemand te leiden. Je moet altijd vanuit de groep werken, als iemand zich niet kan gedragen bijvoorbeeld dan gebruik ik de groep om te zorgen dat zijn gedrag wordt veranderd. Daar moet je de groep voor gebruiken, daar is de groep voor.

In andere instellingen wordt soms wel met macht gewerkt, je hebt maar te luisteren naar de staf. Maar hier werken jullie niet met macht maar is het gebaseerd op respect?

Nick: En overleg, samenwerking, collegialiteit, van alles, we hebben het zelfs op papier staan, van alles. D.: dat is wel de ideaalsituatie. Zowel bij de staf als bij studenten zijn er wel mensen die soms gedeeltelijk op macht zitten. Maar dat is niet wat wij als doelstelling hebben.

En als dat gebeurt?

Nick: daar wordt over gesproken, daar wordt aan gewerkt. Toen ik rep was had je ook Repts die snel op macht zaten, van jij je mond houden, jij dit doen. Dat wordt gezien door groep, door staf, door medestudenten, door hoge statussen. En daar wordt aan gewerkt, er zijn wel kwaliteiten. Er wordt met hem gesproken, hij wordt gecoacht daarin, zo ligt het ook bij staf.

Dat is ook participatie. Hoe gaat dat dan in zijn werk?

D.: neem het voorbeeld van de rep die van status is gevallen tijdens mijn verlof. Die had dat leerpunt, die werd wel rep. Nick: we hadden laatst een rep, die had veel leiderschap in zich, maar meer op de basis van macht. Luisteren naar mij, ik heb het hier voor het zeggen. En misschien wel uit angst, niet uit angst, dat is meteen weer zo groot, uit. D.: onzekerheid Nick: onzekerheid, misschien wel uit een stukje respect luisterden studenten naar hem. Uiteindelijk hadden we groepsproces, hij wist dat dat zijn werkpunt was, daar had hij helpfulls in gekregen, daar is hij in gecoacht, gesanctioneerd, noem het maar op. In een groepsproces kwam dat allemaal naar boven. Dat hij te snel sancties gaf als hij ook kon confronteren. In groepsproces kwam dat allemaal naar boven, ongeacht status en toen is hij van Repstatus

afgehaald.

Omdat hij niet aan zijn leerpunt werkte?

Als een groepsproces wordt afgesloten, wordt alles besproken wat de studenten vinden dat niet goed gaat, wat verbeterd moet worden. Je hoort een groepsproces goed af te sluiten, alles moet schoon uit de unit zijn, je moet opnieuw kunnen beginnen. Uiteindelijk kwam dat naar boven. "Ik kan niet goed werken omdat iemand in de unit mij tegenhoudt. Wie? Ja, die student. Als de een het zegt, dan zeggen de anderen het ook, daar heb ik ook mee te maken. Klopt dat? Ja, ja ja en zo is hij van zijn status gevallen.

Het proces ging niet over hem?

Nee, over twee weglopers. D.: tijdens proces heeft hij een paar keer gehandeld op basis van macht, studenten te kort gedaan. Hij zou eigenlijk al vertrokken zijn, maar hij is van status gevallen. Hij heeft nog onvoldoende geleerd, zijn vertrek is uitgesteld. Hij is wel een tijd rep geweest, heeft wel de tijd gehad aan zijn leerpunt te werken, fouten gemaakt. Daar krijgt hij consequenties op, dat wordt zowel door studenten als door staf uitgeprocest.

Dus, dmv zo'n groepsproces kun je ook als groep samen besluiten dat iemand nog onvoldoende geleerd heeft?

D.: de informatie komt uit de groep, maar een aspirant heeft qua status geen inspraak. Hij voelt zich wel vrij om te zeggen wat hij vindt. Nick: hij mag zeggen wat hij vindt, maar hij bepaalt niet of de groep bepaalt niet of iemand van de bank af gaat, van status veranderd. Dat bepalen hogere statussen samen met staf. D.: maar de informatie komt wel door inbreng van alle studenten, ook aspirant. Nick: in GGI moet hij ook kunnen zeggen wat hem dwars zit, dat hij bijvoorbeeld niet wordt geholpen, dat Bulls hem maar laten liggen.

Dus op die manier participeren aspiranten en concerns, door te zeggen wat ze vinden?

Nick: Ja, dan voelen ze zich ook veilig. Ik, kan bijna overal zeggen waar ik kom, dat klopt niet, we gaan overleggen hoe we dat anders doen. Een aspirant niet, hij heeft geen inspraak. Hij moet gewoon stil zijn en meelopen. Maar er zijn momenten waarop hij kan zeggen wat hij ervan vindt, bijvoorbeeld in GGI-groep. Dan wordt hij ook ondersteund door medestudenten, Reps, staf

Achteraf hoef je niet bang te zijn dat je dat op je brood krijgt?

Gerald: Nee, er zijn andere studenten die daar op letten. Je wordt gescoord door Bulls en ook door stafleden. Er zijn Bulls die zeggen "dat kan hij gewoon zeggen. Dat zijn de normdragers. D.: we hebben het wel over een situatie dat er een positief-normatieve cultuur is. En dat is niet altijd nog. Als de samenwerking tussen staf en studenten echt goed is, dan is de cultuur over het algemeen ook positief. Maar als er bijvoorbeeld een grote subgroep is in de

unit, dan denk je de cultuur is goed, maar dan is die minder goed. Dan kan het tijdelijk zo zijn dat op basis van de macht van die subgroep of studenten niets meer durven zeggen, of gescoord worden op een verkeerde manier, daar was jij zelf toch eentje van (tegen Nick). Dat kan wel. Maar wij gaan wel uit van een positieve normatieve cultuur, we zijn er met zijn allen bij om dat te onderkennen en dan in proces te gaan. Je kunt niet zeggen dat in GMS niet op basis van macht gewerkt wordt, we zijn mensen, dat gebeurt. Maar we streven naar een positieve normatieve cultuur en daarin wordt niet op basis van macht gewerkt, maar op basis van gelijkwaardigheid en inspraak.

En je bent met z'n allen verantwoordelijk om te signaleren wanneer het de andere kant op gaat? Ja, we maken juist die verantwoordelijkheid een gezamenlijke verantwoordelijkheid en met name hoge statussen maar ook concerns. Wij stellen ons dagelijks de vraag, is onze cultuur wel positief? Wat moeten we doen om het beter te maken, om het stabiel te houden.

Dus de participatie loopt er echt als een rode draad doorheen, op alle fronten heb je inspraak, signaleren van zaken die minder goed gaan, ideeën om het beter te maken.

D.: Een concern, een lage status, een aspirant, die kan het dus kwijt in GGI, in groep zou hij dat kwijt kunnen, hij kan met zijn big brother gaan praten, met zijn TC, er zijn heel veel manieren om dingen aan boord te brengen, hij heeft verschillende manieren om zijn stappen te volgen daarin en daarmee heeft hij invloed. Nick: en hoe hoger de status, hoe makkelijker dat gaat. Een Bull kan dat niet alleen in groep doen, in GGI, noem maar op, hij heeft ook zijn eigen Bullsclubvergadering, de Unit en CampusBullsclubvergadering, een rep kan het zeggen tijdens de repvergadering, een Exec tijdens de TOPO, waar de unitleiders zelf bij zijn.

Heb je een rangorde in hoe je dingen aan boord brengt, of heb je als je Exec bent, kortere lijnen? Nick: je hebt wel een kortere lijn, maar je hebt er geen rangorde in ofzo. Iedereen moet wel gewoon normaal zijn stappen volgen. D.: dat je je stappen volgt, betekent dat er een rangorde in zit. Nick: O ja, dat ja. D.: een Bull kan mij niet aanspreken, dat zal hij altijd via de president moeten doen.

Betekent dat ook dat als jij (als rep) een verbetervoorstel doet in het TOPO, dat andere studenten er dan niets over te zeggen hebben? Nick: de Bullsclub mag in principe als eerste zeggen of het doorgaat of niet. D.: op die vraag heb ik eigenlijk niet direct een antwoord, als het goed gaat niet. Nick: ligt eraan wat het voorstel is. Als het over de Bulls zelf gaat, kan dat niet meteen in TOPO. Bijvoorbeeld dat je vijf minuten bellen per week voor de Bulls wilt afschaffen. Dat moet eerst bij de Bulls zelf zijn, dan bij de Reps. Maar als ik bijvoorbeeld een

voorstel heb van laten we volgende week iets met de Bullsclub gaan doen, of met de unit, dan kan ik dat gelijk in de unit brengen. Je overlegt een verbetervoorstel met je Execs en dan komt er wel een op van hee dat kan je beter via de Bullsclub doen, de Bulls hebben daar ook inspraak in. D.: op unitniveau, het Repsteam kan ook op ideeën komen en dat samen met seniors gaan uitvoeren, over het dagprogramma. Met name als het gaat om de normen, dan heb je de verbetervoorstelsystematiek. Ik denk bijvoorbeeld als jij (naar Nick) een norm wil veranderen, dat je dat in laat brengen via een Bull. We zijn net bezig om dat in schema te brengen, hoe dat zou moeten lopen. Op een gegeven moment is dat een beetje verwaterd, omdat er twee units zijn op de campus en een unit traject en een unit onderwijs. De stroom van verbetervoorstellen was een beetje onduidelijk. Uiteindelijk komen de voorstellen bij het TOPO en daar wordt een beslissing genomen. Als het goed is is het dan door de Bullsclub geweest, en hebben de teams, de staf, erover mee kunnen praten. Die geven er een advies bij en het TOPO neemt dan de beslissing. Als het niet door de Bullsclub komt gaat het sowieso niet door.

Dus als het door de Bullsclub is, dan moet je van een hoger niveau wel van hele goede huize komen om te zeggen het gaat niet door.

Juist, dan moet je goede argumenten hebben.

Kunnen dat alleen argumenten zijn over zaken die jullie wel kunnen overzien en een lager niveau niet? Ja, precies. Bezuiniging, budgettaire informatie, maar het kan ook over informatie gaan die wij wel hebben en zij niet, bijvoorbeeld over subgroepen of over wat er buiten de campus gebeurt.

Wordt dat uitgelegd?

Nick: ligt eraan of het heel groot is, meestal wordt wel aan boord gebracht in de Bullsclub welke verbetervoorstellen doorgaan en welke niet. Bijvoorbeeld deze slaat nergens op, dat kunnen jullie net zo goed zo doen, er wordt wel globaal uitgelegd waarom wel en waarom niet. Ik heb nog een voorbeeld, een rep hoeft een voorstel niet altijd door de Bullsclub te laten gaan, laatst hadden de Reps bijvoorbeeld een voorstel om een logboek te gaan gebruiken, bijvoorbeeld als ze dingen zien in de unit, dat ze observaties opschrijven, dat degene feedback krijgt in groep, puur voor het scoren en ook voor overdag voor staf enzo. Daar hebben Bulls niet echt veel mee te maken, dat kunnen ze meteen in Repsvergadering zeggen. Zo kun je een stap overslaan.

Als een verbetervoorstel wordt goedgekeurd door de Bullsclub, hoe gaat dat?

Gerald: dat is een agendapunt, er wordt dan gevraagd naar verbetervoorstellen. Als de Bullsclub het steunt gaat het door. Nick: kan ik beter uitleggen. Verbetervoorstellen worden opgeschreven en er moet ook een motivatie onderstaan. Het voorstel wordt

dan voorgelezen door de voorzitter. Wordt het door iedereen gesteund dan gaat het door, door niemand gesteund gaat het niet door. Is er twijfel, dan worden argumenten en meningen gevraagd. De voorzitter hakt de knoop door.

Waarom moet je het beargumenteren?

Dat moet hier bij alles, je kan niet zomaar zeggen ik wil dit, je moet wel zeggen waarom. Anders kun je er ook niet over discussiëren. Als er geen motivatie bijstaat, dan kun je er niet over nadenken, dan wordt klakkeloos nee gezegd.

De Bullsclubvergadering is een keer in de week?

Op donderdag heb je de ene week unitBullsclubvergadering, de andere week campusBullsclubvergadering. Elke week heb je ook een Repsvergadering, alle Reps van Korczak en Ferrainola vergaderen dan samen met de Execs. De Reps vertegenwoordigen dan hun unit, hoe hun unit die week heeft gedraaid. Dan krijgen ze feedback en helpfulls mee van de Execs. Wat hebben ze gezien tijdens GGI, avondgroep, door de dag heen klachten, complimenten die de Execs hebben ontvangen voor de Reps worden daar ook aan boord gebracht. Commitments die ze hebben gehaald, verbetervoorstellen.

Commitments?

Commitments zijn afspraken, bijvoorbeeld dat je de hele week op een punt let, bijvoorbeeld volgende week voldoen we aan alle brandweervoorschriften of deze week zijn alle wasmanden netjes. Dat is ook meetbaar, dat kunnen we nachecken. Reps vertegenwoordigen de unit, de voorzitters van beide units zitten in het midden en doen alle vergaderpunten. Wat goed en niet goed gaat en waarom en hoe er iets aan gedaan gaat worden.

Is het ook bedoeld om op de hoogte te blijven van de ander unit?

Nick: Ja, bijvoorbeeld confrontaties tussen Execs en Reps. Voor de communicatie, eh.. nou mis ik er eentje. D.: afstemmen van de lijn, campusbeleid. Commitments liggen op gebieden waar het niet zo goed gaat. Eigenlijk gaat het om doelen stellen voor de volgende week en hoe is het gegaan met de commitments, doelen van vorige week. Doelen moeten meetbaar zijn. Elke unit heeft zijn Bullsclubvergadering en zijn eigen unit Bullsclub advisor. Voor de campus Bullsclubvergadering heb je de campus Bullsclub advisor P. Die zit ook bij de Repsvergadering. Tegenwoordig ook senior staf. D.: in het verleden was het alleen het feestje van de advisors, tegenwoordig proberen we het wat breder te maken, van beide units ook de seniors erbij.

Vorige week hebben we een stukje van het TOPO meegemaakt, dat werd afgebroken voor het proces. Toen ging het over de 'andere unit'. Dat het daar niet zo goed zou gaan, dat er een bepaalde wind zou waaien?

D.: kan eigenlijk niet, TOPO gaat over beide units. Nick: dat was gewoon mijn mening, ik vind dat die president daar teveel werkt uit macht. Hij krijgt heel veel positieve opmerkingen en verbetervoorstellen, maar ik betwijfel of dat vanuit studenten zelf is. Ik zeg niet dat het niet goed is, maar ik ga erover nadenken. In deze unit als er om positieve opmerkingen wordt gevraagd dan denkt een aspirant ik ga er deze keer voor omdat ik toch wel positief wil worden. Dat vind ik beter dan wat daar gebeurd. Ik vind dat hoe in Korczak wordt gewerkt ook naar Ferrainola toe moet. Als hij als president zegt dat moet gebeuren, dan moet dat wel, maar niet op zo'n manier, daar moet een beetje mee gespeeld worden, het moet wel normaal blijven.

Execs zijn van alles op de hoogte?

Nick: Ja, op campusniveau. Dat iemand een sanctie heeft kan me niet zoveel interesseren, maar een issue voor avondgroep wil ik wel weten, ik wil weten in grote lijnen wat wordt besproken in avondgroep. Tegenwoordig hebben Reps ook vijf minuten, tien minuten voorbespreking voor avondgroep, bijvoorbeeld als een student tweede keer deze week een issue heeft dan gaan we die stevig aanpakken om het duidelijk te maken.

En daar heeft een Exec invloed op?

Nick: in principe runt de president de unit, ik geef alleen advies. Als het te ver gaat kan ik wel ingrijpen, dat moet ik zelfs.

Het voorbeeld van net, over hoe de units verschillend draaien. Dat heeft met cultuur te maken, de een vindt die goed en de ander vindt die niet goed.

Ja, we bespreken dat met iedereen, staf, studenten over wat willen we met de cultuur. We hebben het erover in TOPO en de uniteiders horen dat. Die doen er wat mee, daar gaan we vanuit. Ze geven het door aan de seniors, die bespreken het in het teamoverleg en dan gaat het de unit in en komt het bij de Reps. De seniors gaan naar de Reps toe en de uniteider haalt de president bij zich, meestal op maandag. Dan zegt de uniteider dit en dit is aan de hand en vraagt aan de president hoe hij dat gaat aanpakken. Die bespreekt het weer met de Reps.

Dus zoals de verbetervoorstellen van beneden naar boven gaan kan het ook van boven naar beneden.

Het heeft ook met samenstelling van het Repsteam te maken, er zitten er een paar tussen die qua strakte, qua duidelijkheid het anders aanpakken, zullen ze misschien op een grens zitten, zo zitten wij hier in TOPO op een grens van duidelijkheid. Als je teveel begrip voor elkaar hebt en elkaar veel ruimte geeft kan ervoor zorgen dat het groeiproces van aspiranten een schijnproces is. Omdat je die duidelijkheid moet geven, maar niet altijd die ruimte. Je moet eerst die gedragsverandering hebben, die keuze maken. Die discussie was nog niet af, er zitten twee kanten aan, je kunt van elkaar leren. Uiteindelijk is Marco en zijn Reps daar verantwoordelijk voor zijn beleid, zijn

cultuur maar het is wel goed om dat op TOPO te bespreken. Als het echt ontspoord dan gaan we er wel iets aan doen, dat kan van boven ontstaan. Cultuur is altijd in beweging, dat is voor de ontwikkeling van de jongens ook niet erg. Soms is het goed de cultuur te laten fluctueren, want dan gaan jongens zich anders gedragen, gaan weer aan de bak en zie je meteen waar ze zaten in het veranderingsproces. Met deze doelgroep is het een illusie altijd een positieve cultuur te hebben en op een lijn te blijven. Als je maar scherp blijft.

Zeg je dat het goed is het soms wat meer los te laten?

D.: dat gaat eigenlijk vanzelf. Er zijn wel evenementen waar je de groep veel meer ruimte geeft, waar het losser is. Dan kun je zien wie ermee kan omgaan. Nick: Als op dat moment, bijvoorbeeld bij Graduation Day er studenten misbruik van maken, zit je volgende week in een groepsproces. Soms moet je het wat loslaten, om te zien waar de studenten werkelijk zijn, dat ze de mooie praatjes waar kunnen maken. D.: er wordt wel heel goed gekeken, in TOPO hebben we het er bijvoorbeeld ook over, hoe zagen de oud-studenten eruit, waren ze goed aanspreekbaar? De sfeer was zo goed vrijdag, ik heb zelf niets gezien wat op dat moment geconfronteerd moet worden. Op zo'n dag zie je ook meer door de vingers. Op dat moment waren alle studenten van de campus in de sportzaal. Misschien wordt daar niet alles geconfronteerd, maar dan komt het later wel. Het is een gezamenlijk commitment om daar een mooie dag van te maken. Als je op die dag tot een hoog level geconfronteerd moet worden dan wordt dat zwaar opgenomen. Ik denk dat de jongens op zo'n dag ook wel onder de indruk zijn van wat er gebeurt en minder de neiging hebben om iets te doen.

Nog even terug naar het begin, Gerald, je vertelde dat er een moment kwam dat je het 'wij-gevoel' kreeg. Als aspirant heb je niet veel te maken met de staf, vanaf Bull ga je dingen regelen, overleggen met staf, dan komt dat wij-gevoel sneller. Als aspirant of concern heb je dat minder. Je bent alleen met jezelf bezig, je wordt geconfronteerd, je doet je taken, sport, onderwijs. Bij hogere status vanaf Bull werk je als student aan andermans gedrag. Nick: als concern ben je alleen maar bezig met je boekje tot je aspirant wordt. Als aspirant ben je puur bezig met jezelf, je bent met jezelf aan het vechten. Ik moet dit accepteren, want ik moet positief worden, ik moet aan de bak gaan. Als je problemen hebt ga je met je big brother praten of met je TC. Meer niet. Je TC is de enige staf waarmee je praat. Zodra je Bull bent ligt het meer open. Je krijgt verantwoordelijkheid voor je buddysysteem, je krijgt opdrachten van Reps om iets te regelen, dat doe je soms samen met staf. Je overlegt met staf, met Reps. Je bent de hele dag bezig met communicatie, collegialiteit, taken uitvoeren. Als rep heb je daar nog meer mee te maken, je overlegt met staf, seniors.

Dus participatie, echte inspraak, hoort ook niet bij aspiranten

en concerns?

Nee, dat heeft echt met het vertrouwensniveau van Bull te maken. Je moet het vertrouwen eerst verdienen. Je moet het vertrouwen hebben dat je geen misbruik gaat maken van je status, met macht.

Ik kan me voorstellen dat als je in andere instellingen andere ervaringen hebt, je als je hier in het begin komt denkt: "Ja ja, het zal wel".

Nick: dat dacht ik ook, ik word Bull, ga op verlof en hoop dat de tijd zo snel mogelijk voorbij gaat. Maar op een gegeven moment ontwikkel je je door, je voelt je toch verantwoordelijk, je bent toch iemand in een groep. Je maakt dingen mee, bijvoorbeeld evenementen zoals Gerald de vierdaagse, de Bullssurvival, je gaat sporten met zijn allen, je komt in contact met mensen, je bent 24 uur per dag bij elkaar en op een gegeven moment ga je zien dat een jongen het moeilijk heeft en ga je hem maar helpen. Daar kan je niets aan doen. Als ik alleen in een ruimte ben en er is nog iemand en we zitten vier weken bij elkaar, uiteindelijk ga je wel tegen elkaar praten, gaat het wel goed met je? Eerst ben je stil, maar uiteindelijk groeit dat. Dan ga je vriendschap opbouwen, dat noemen wij hier collega's. Dan ga je vertrouwen hebben, kan je me misschien ondersteunen, je gaat bij iedereen een eigen beeld krijgen.

Dat is wel een hele ommekeer, als je vaak de ervaring hebt gehad dat je mensen niet kunt vertrouwen en dan zie je dat er toch mensen zijn die wel te vertrouwen zijn, dat is nogal wat

Nick: daarom heb je ook GGI, dingen komen boven, dat ontwikkel je in GGI, met je TC. Een TC vindt dat normaal, die heeft vaker trainees gehad.

D.: dat studenten vertrouwen krijgen in staf gaat wel heel ver. Ik denk dat lang niet alle studenten zover komen. Ze hebben wel vertrouwen in elkaar. Misschien zit er iets onder, dat ze met respect behandeld worden, dat is de inspraak die je als aspirant krijgt, ze worden als gelijkwaardig gezien. Ze hebben niet veel privileges, maar ze worden gerespecteerd als persoon en van daaruit kunnen ze alles zeggen. Dat is de garantie die ze hebben, dat ze daar niet op afgerekend worden, dat ze altijd gerespecteerd worden. Daarbinnen moet je eerst gedragsverandering laten zien en dan pas heb je het vertrouwen om te participeren, dan heb je dat verdiend. In de samenwerking met Bulls ervaren de jongens ook respect, krijgen ze zelf ook respect. Op die basis kun je samenwerken. Vertrouwen, ik weet niet precies wat het is, lijkt verder te gaan dan alleen respect. Als je Bull bent, heb je vertrouwen en kun je samenwerken.

Als je beloofd wordt ga je je vanzelf goed gedragen..

Nick: Een compliment voelt altijd goed, dat gezien wordt dat je goed bezig bent, dat iemand naar je kijkt. Dat is bij elk mens zo, niet alleen op GMS.

D.: ik moet zo weg voor een sollicitatie, wie van jullie is daar eigenlijk bij? Gerald en Nick overleggen en beslissen dat Gerald bij de sollicitatie is en Nick met

ons doorpraat over de avondgroep.

Ik denk nog over iets, eigenlijk weer een nieuw onderwerp waar we net op kwamen. Eerst ga je je goed gedragen om hier binnen verder te komen en dan heb je een punt dat je echt gaat veranderen.

Gerald: Ik ben niet veranderd, ik maak alleen andere keuzes. Elke dag heb je de keuze om negatieve of positieve keuzes te maken. Op verlof zag ik weer mijn oude vrienden op straat rondhangen, onder die groepsdruk zou ik dat ook kunnen doen. Sommige jongens zitten 21 maanden in het programma en lopen dan nog weg van GMS. Je leert hier keuzes maken. Welke keus je wilt maken ligt aan jezelf.

D.: dat is wel weer een heel groot onderwerp, dat moeten we misschien nog laten rusten. Ik wil het nog hebben over de bovengrens van participatie, waar is staf, unitleiding, verantwoordelijk om beslissingen te nemen buiten studenten om, met name het benoemen van hoge statusstudenten, het bijsturen van negatieve cultuur, die kan tot op Execniveau aanwezig zijn, ook op unitniveau. Soms wil je vanuit bepaalde inzichten een andere wending geven en daar hebben we best veel discussie over. Wanneer kun je interveniëren? Eigenlijk zijn we daar nog niet helemaal uit, zoals we nu ervoor staan willen we het eigenlijk zoveel mogelijk op studentenniveau laten. We gaan heel ver in participatie. Laat er maar een negatieve subgroep vormen. Tot het moment dat er mouterij uitbreekt, dan grijp je in. De keuze die we gemaakt hebben is het zolang mogelijk bij de studenten laten.

Ik als unitleider kan niet mijn eigen unitpresident benoemen. Ik heb dat een keer gedaan en dat werkte niet. Hij had geen draagvlak, vooral vanuit de Execs en Reps. Op zich goed om te merken dat dat niet werkt. Uiteindelijk bepaalt de directeur, maar de unitpresident moet gedragen worden door Execs, het seniorteam, in de participatie is het belangrijk dat we de studenten die wij wel zien zitten ook in een vroeg stadium met studenten over praten en al lang van tevoren bedenken welke studenten geschikt en talentvol zijn.

Steekproef TOPO, maandag 23 augustus

Staf: C. en D.

Studenten: Tarik, Nick, Raymond

Van Montfoort: T. en E.

Locatie is het eigen 'appartement' van de Execs. Er staan een paar luie banken, een koffiezetapparaat en een breedbeeldtelevisie.

Er heerst een redelijk gespannen sfeer, Nick lijkt af en toe de strijd aan te gaan met Tarik terwijl die laat merken de baas te zijn. D. en C. zijn voorzichtig en zoeken naar woorden. De derde Exec Raymond is weinig aan het woord en kijkt veel naar de grond.

Nick kijkt veel rond en kijkt mensen aan. Tarik kijkt iemand geïnteresseerd aan als deze iets zegt. Als Raymond iets zegt kijkt hij hem niet aan en onderbreekt hem soms. Nick kijkt hij ook vaak niet aan. Tarik kijkt vaak weg op het moment dat hij uitgesproken is. Hij reageert vaak met een lachje voor zich uit.

Lunch

We zitten aan tafel en beginnen met lunch. De lunch gaat geleidelijk over in het TOPO. Tijdens het eten maakt Raymond een opmerking over het vertrek van Tarik en over zijn sponsor. D.: sponsor? C.: ja, iemand heeft aangeboden de schoolopleiding van Tarik te betalen. Tarik lacht. D.: “Mag ook een naam over tafel, wie dat is?” C.: een mevrouw die een paar keer op de GMS is rondgeleid heeft aangeboden Tariks school te betalen. Tarik: “Ik ben ook met autorijlessen begonnen”. Raymond: ook gesponsord? Tarik lacht weer.

Tarik vraagt hoe het in Amerika was. D.:leuk..... Het heeft een positieve indruk achtergelaten. Ergens in het gesprek zegt D. glimlachend tegen Tarik “Nee, maar jij hebt helemaal geen emoties”. Ergens anders laat Tarik als ‘grap’ vallen dat hij misschien wel als staf terugkomt op de GMS.

TOPO

Tarik vraagt of iemand iets wil zeggen over de notulen van de vorige keer. Niemand heeft iets. Dan worden punten voor de agenda geïnventariseerd, alles op informele wijze. Tarik: heeft iemand nog iets voor de stand van zaken op de campus.

-C.: hoe is voor jullie de overgang om Exec te zijn? En voor Tarik het nieuwe team? Tarik en Nick lachen wat. Nick: alleen even de eerste paar uur, de privileges enzo. En de overgang naar het nieuwe team? Nick mompelt iets over geen verschil. Tarik: Hoe weet jij dat nou? Hij geeft zelf ook geen verschillen. D.: Lijkt mij toch een hele overgang. C.: Voor ons is het wel anders.

- Tarik: is al iets bekend over de bezuinigingen? D.: ja, er moet over de hele breedte bezuinigd worden, op kleren, campus, etc. C.: nu ga je er al op in, we zijn eerst even aan het inventariseren. D.: O, zijn we alleen nog aan het inventariseren.

- C.: er moet een beslissing worden genomen over de nieuwe unitpresident van Ferrainola. Tarik: Dat is allang besloten, met M. en P.

D.: Ik dacht dat dat een gemeenschappelijke beslissing was. De andere Execs blijken er ook niets van te weten. C.: daar moeten we nog maar even over praten. Er moet snel een beslissing worden genomen. Tarik, jij bent er natuurlijk ook niet lang meer. Tarik, met lachje, “Ik ben nog lang niet weg hoor”.

- C.: ik heb de film Cool vorige week gezien en ben ervan geschrokken. Er zijn dingen die niet kloppen. In de film wordt bijvoorbeeld over iemand gezegd “je bent een pisvlek”, of iets dergelijks. Dat komt anders over dan het bedoeld is. Nick: mijn oma zegt altijd dat het goed is als mensen over je praten, of het nu

goed of slecht is. Tegen D.: dat is toch een uitdrukking? D.: ja, niet echt een uitdrukking maar mensen zeggen dat wel. Er wordt afgesproken dat de Execs de film 's middags gaan bekijken. Tarik vindt dat iedereen die wil erbij moet zijn. “Dan halen we een paar banken van beneden, gezellig.” C. wil het beperkt houden, de Execs, een enkele senior. Ze wil dat de Execs beoordelen hoe de film overkomt en meedenken over hoe deze aan de jongens moet worden gepresenteerd, zeker als een aantal Bulls meegaan naar de première op een filmfestival in Scheveningen.

Raymond: ik wil even zeggen... (ogen naar de grond) dat ik vind dat het heel goed gaat op de campus.

Iedereen is met positieve dingen bezig enzo.

Tarik: daar ben ik het niet mee eens. Nick tegen Tarik: dat kan ik goed zeggen, zal ik dat zeggen? Tarik negeert hem en zegt:

Sinds jullie terug zijn uit Amerika zitten jullie vol ideeën enzo, iedereen heeft er zin in. Je merkt verandering aan het programma, het is losser. De duidelijkheid is weg. C.: geef eens een voorbeeld. Tarik: ik weet niet, vorige week was meneer van de Kolk op de campus en toen hadden we het er ook over en hij was het met me eens. Ik weet niet, toen had ik veel voorbeelden, nu kan ik er even niet opkomen. Kandidaat-Bulls die op verlof gaan. Dat vond meneer van de Kolk ook wel raar. Hij zei, dat gebeurt normaal vijf keer in een jaar. En nu vijf keer in een maand. Of dat iemand op die en die datum wegmoet. En dat iedereen daar naartoe gaat werken. Het hele programma omgooien zodat dat kan. In plaats van dat die jongen zelf hard gaat werken om dan weg te zijn. Dat is helemaal de omgekeerde wereld.

Nick: er is veel verschil tussen de units. Op Ferrainola is het heel strak, zakelijk. Bijna koud. John daar houdt het heel strak. Na groep hebben die jongens haast zeer in hun lacht... van het strakzitten. Als hij vraagt om positieve feedback dan gaan alle vingers omhoog, terwijl je op Korczak soms maar acht vingers of zo ziet.

C.: Ik hoor verschillende dingen: Tarik vindt het programma losser maar wat jij vertelt klinkt helemaal niet zo los. Tegen Tarik: dat is een belangrijke observatie, maar ik volg je niet helemaal. Die verschillen tussen de units zie ik, maar wat jij zegt begrijp ik niet helemaal. Ik ben geïnteresseerd in voorbeelden. D.: misschien kun je op papier zetten wat je bedenkt.

Nick: de sfeer is ook anders doordat veel jongens met hoge status zijn vertrokken. En ook doordat Ramon en Johnny weg zijn. (de twee jongens die twee weken geleden tijdens een uitje zijn weggelopen). De jongens hebben het gevoel dat ze weer meer ruimte hebben, gaan gekke dingen zeggen tijdens de GGI. C. vertelt dat de weglopers weer zijn opgepakt. Tarik vraagt of ze terugkomen. C.: Ja, Ramon komt terug. Van Johnny is het nog niet duidelijk, omdat hij op een OTS op GMS was en de plaatser hem niet terug wil sturen naar GMS. Tarik vraagt hoe dat kan. C. vertelt over de twee groepen: justitiële titel en OTS-

ers. Dat als de GMS de rechter om een verlenging van de plaatsing vraagt dit bij de justitiële jongens meestal gehonoreerd wordt, maar bij OTS ligt dat moeilijker. Tegen de wil van de plaatsers kan de jongen niet worden vastgehouden, dan is het gijzeling. De GMS doet altijd een uitgebreide intake en vertelt de plaatsers dat bij plaatsing op de GMS het programma positief moet worden afgerond. Dat duurt minimaal 18 en maximaal kunnen we nooit hard zeggen, ongeveer 24 maanden.

Op dit moment horen we lawaai buiten, geschreeuw en gebonk alsof er met dingen gesmeten wordt. Nick en Tarik lopen naar het raam. Het blijkt de wegloper te zijn die door een busje van Dienst Justitiële Plaatsingen wordt teruggebracht en direct tot level 6 op zijn houding geconfronteerd. C., D. en Raymond gaan naar eraan toe. Nick en Tarik blijven bij het raam staan. Later loopt Nick ook naar beneden. Tarik blijft in de kamer en gaat weer bij ons aan tafel zitten.

Het TOPO wordt afgebroken. De wegloper wordt direct in groepsproces genomen.

Proces wegloper, maandag 23 augustus

Terugkomst wegloper tijdens steekproef TOPO

Tijdens het TOPO waarbij T. en E. aanwezig zijn wordt een wegloper teruggebracht op de campus. C. komt terug in het TOPO en vertelt dat het staflid (Mart) bij wie de jongens waren weggelopen erbij was toen een van de weglopers door een busje van DJP werd teruggebracht. De wegloper, Ramon, kwam met een 'arrogante houding' het busje uit. Mart komt aanlopen en Ramon kijkt hem uitdagend aan alsof hij het gevecht aan wil. Mart geeft hem hard schreeuwend feedback. Ramon accepteert niet en wordt daarop meteen geconfronteerd tot level 6: twee stafleden drukken hem tegen het busje aan. C. haalt Mart eruit voor een time-out. Tarik met een lachje: die lui van DJP weten ook niet wat ze meemaken. Er komt direct een groepsproces over de wegloper. C. vraagt aan de Execs en D. of het goed is dat wij erbij zijn, iedereen vindt het goed. T., E. en Tarik lopen naar beneden naar de ruimte waar het groepsproces zal zijn. In de gang met aan weerszijden slaapzalen van Korcak wachten T. en ik op C.. We staan naast de kamer waarin Ramon zich bevindt. Er wordt tegen hem geschreeuwd en hij schreeuwt zelf ook. Door een open deur zien we de jongens klaar zitten voor een proces. T. en E. gaan naar binnen.

Groepsproces

C. introduceert ons: "Deze mensen zijn van Van Montfoort, van het onderzoek, die kennen jullie wel. Zij zullen bij het proces zijn" T. en ik gaan buiten de groep op een bank zitten. De Execs en een aantal Bulls zitten op banken voor de groep, de Bulls

achteraan op stoelen en concerns en aspiranten op de grond tussen Repts en aspiranten. De wegloper wordt binnengebracht en moet in het midden gaan staan. Een van de Repts zit de groep voor. De voorzitter vraagt de wegloper zijn kleren te fixen en in detail te vertellen wat er is gebeurd. Ramon: ik was in de stad en toen ben ik weggelopen. Tarik grijpt in: draaien! W draait zijn gezicht naar Tarik toe. Tarik: ga strak staan. Ben je vergeten hoe het hier gaat? Ramon: nee, en gaat rechtop staan met zijn handen op zijn heupen. Draaien! Ramon draait zijn gezicht weer naar de voorzitter. Voorzitter: vertel even uitgebreid, met wie was je in de stad en waarom? "Ik was op uitje in de stad met staf Mart en ik liep met (de andere wegloper) in de winkel en toen zei hij tegen mij kom we naaien eruit en toen heb ik dat gedaan". Voorzitter: waarom heb je dat gedaan? Wegloper: ik zag het nut van het programma niet meer in. Ik had er geen zin meer in.

Voorzitter: "Bulls, geef feedback! Iedereen staan". Iedereen gaat staan, ook alle concerns en aspiranten komen om de wegloper heen staan. De jongens krijgen beurten van de voorzitter om feedback te geven. Vaak beginnen ze rustig en gaan na een halve zin over op schreeuwen. Af en toe zeggen ze een zin schreeuwend waarbij ze steeds een woord aan de ene en dan aan de andere kant van het hoofd van de wegloper roepen. Daarbij springen ze bij elk woord een stukje op. (Dit lijkt een soort afgesproken ritueel, misschien bedoeld voor momenten waarop ze zouden willen gaan slaan?). Als een jongen klaar is met zijn feedback zegt hij "dat was het" en is de volgende aan de beurt.

Volgorde feedbackgevers: eerst de Bulls, waarbij alle studenten een groep om de wegloper heen vormen. Dan de zeven jongens die mee waren op het uitje. Dan Execs en als laatste staf, in hiërarchische volgorde met de unitleiders als laatste.

Feedback studenten:

- Je had alle vertrouwen, je was Bull! Je hebt iedereen bedrogen
- Je kon niet omgaan met het vertrouwen, je hebt je gedragen als een klein kind
- Je kan de verantwoordelijkheid van een Bull niet aan, je bent een kleuter, een baby.
- Je hebt nu nog niets te zoeken buiten, je bent er nog niet klaar voor.
- Ik hoop dat je maanden zal schrobben!
- Heb je het leuk gehad buiten? "Ja". Dat hoop ik, want nu duurt het weer veel langer voordat je weg kan!
- Denk aan je vader en je moeder, je maakt ze kapot. Wat gebeurt er aan de andere kant van de lijn als je ze vertelt dat je bent weggelopen, dat je weer eye-concern bent?
- Kijk hoe je eruit ziet man! Je ziet er niet uit! Je bent afgevallen, je jas zag er niet uit toen je aankwam.
- Joost heeft door jou voor niks twee weken op de grond gezeten!
- Nick: Je vrienden zijn nog steeds te belangrijk voor

je. Maar weet je wat die vrienden voor je doen? Niks. Als jij geen huis hebt, zeggen ze dan kom maar hier slapen? Als je geen eten hebt, geven ze je dan eten? Wegloper: "Ja". Wil jij dat! Voor hoelang! Weet je wat belangrijk is? Je familie man! Je hebt je familie bedrogen. Je vader was zo trots toen hij hier op bezoek was. Zo trots! En nu heb je hen teleurgesteld, moet je gaan vertellen dat je weer op de grond zit! Een staflid grijpt in: "Nick, ik grijp in voor jouw eigen bestwil". Nick loopt de gang op en komt snel weer terug en loopt achter de groep vlak langs T. en Eline. We zien dat hij tranen in zijn ogen heeft. Voorzitter: Er zijn al drie Bulls weggelopen, jij krijgt van mij geen millimeter ruimte! Wat wilde je buiten gaan doen? "Dat gaat niemand wat aan". Tarik grijpt in. Weet je wie tegen je praat?! "Ja". Tarik, woord voor woord schreeuwend: Als-iemand-je-iets-vraagt-dan-geef-je-gewoon-antwoord. Direct weer heel kalm: Draaien. Voorzitter herhaalt de vraag: wat wilde je gaan doen? "Mijn eigen ding".

Feedback staf:

- Staflid/coach: Wanneer heb je voor het laatst gegeten? "Vanochtend". Welke Bull wil straks eten voor Ramon gaan fixen? Alle vingers gaan omhoog. Zie je dat? Dat zijn de Bulls die jij in de steek hebt gelaten, die jij hebt verraden!
- Staf: waarom ben je weggelopen terwijl je ouders op vakantie waren? Was dat toevallig? "Ja". Ik denk niet dat dat toevallig was. Waarom
- Staflid: misschien wil je wel hier zijn, misschien is dit je manier om hulp te vragen.
- D.: Ik begrijp er nog steeds niets van waarom je bent weggelopen, ik heb geen goede antwoorden gehoord. Je hebt er 18 maanden over gedaan om Bull te worden en nu ben je weggelopen. Je hebt veel gehoord, ga erover nadenken. Joost is twee weken inactieve Bull geweest, dat is nieuw. Voor jou is dat niet geschikt, zo kunnen we jou niet helpen.
- C.: Je hebt heel veel gehoord, ga daar eerst maar eens rustig over nadenken. Ik ben blij dat je terugbent.

Er wordt nog veel meer feedback gegeven, veelal ongeveer hetzelfde als hierboven beschreven. Aan het eind wordt Joost van inactief Bull weer Bull gemaakt. Hij staat op van de grond en gaat op een stoel zitten. De buddysystemen worden ingedeeld en de jongens vertrekken.

Nabespreking:

De volgorde van feedback geven is volgens Tarik (na afloop) willekeurig. Hij legt uit dat Joost verantwoordelijk was voor de verandering in buddysysteem tijdens het uitje waardoor de twee weglopers bij elkaar kwamen te zitten. Tarik: voor jullie is dit anders, wij hebben het vaker meegemaakt. C.: de voorzitter is een rep die voor deze bijeenkomst de functie van voorzitter heeft. Hij staat onder de Execs.

Bullsinstallatie, maandag 2 augustus 2004

Voorzitters: Tarik, campuspresident en John, unitpresident Ferrainola

Studenten zitten netjes gekleed (geen trainingsbroeken of slippers) in buddysystemen bij elkaar en confronteren elkaar voordat het programma begint voortdurend op voor zich kijken en een aantal studenten worden teruggestuurd naar de units om zich netter aan te kleden.

De studenten die afscheid nemen of geïnstalleerd worden als Bull begroeten hun ouders. Unitleiders zitten rechts vooraan in pak op een rijtje. Tarik staat op een verhoging achter een lessenaar en John zit achter hem aan een tafel.

Tarik heet iedereen welkom en geeft een uiteenzetting over het GMS-programma voor de aanwezige ouders. Dan worden een voor een de studenten die geïnstalleerd worden naar voren geroepen met hun TC en big brother. Tarik leest voor: hobby's, leeftijd, stad van herkomst, datum binnenkomst, behaalde diploma's, doelen die de student zich nog gesteld heeft (nog bepaalde diploma's of certificaten halen, het programma positief afronden). Aantal jongens worden voor de tweede keer Bull. De jongens die als Bull worden geïnstalleerd zijn gemiddeld 18½ maand op de Glen Mills school.

Dan leest de student zijn sollicitatiebrief aan de Bullsclub voor met daarin motivatie om Bull te worden. Veelgenoemd: meer contact met familie willen (verlof vanaf status Bull), status Bull nodig om zichzelf verder te ontwikkelen, nu eigenschappen van Bull ontwikkeld: trots, zorg dragen voor anderen, doorzettingsvermogen, zelfstandigheid. Waar geen weg is bouw je er een, leg je zelf een pad aan. Een man die zichzelf aankan, kan de hele wereld aan.

Na het voorlezen van de brief krijgen TC en Big Brother van de kandidaat-Bull het woord. Ze vertellen iets persoonlijks over de jongen en wensen hem veel succes als Bull. Dan krijgt de jongen de Bullsjas, en Tarik reikt het Bullscertificaat uit. De nieuwe Bull, zijn voormalige Big Brother en zijn TC gaan samen op de foto (met opvallend sombere gezichten, na de foto lacht iedereen weer). Na de foto lopen de nieuwe Bulls langs het rijtje unitleiders (C., D., P. zit er ook bij, in zijn functie als Bullsclubadviseur) en geven hen een hand. Ieder van hen zegt kort iets persoonlijks (kan zaal niet horen) en wenst hem succes.

Aan het eind wordt de prijs voor het beste essay (sollicitatiebrief) uitgereikt: M. mag met zijn Big Brother en TC een uitje maken naar buiten, een biertje drinken op een terras bijvoorbeeld.

Dan komen de jongens naar voren die afscheid nemen. Ze krijgen een toespraakje van Tarik over hun prestaties op de campus en krijgen boodschappen mee van staf en studenten. Bij elke vertrekkende jongen krijgt de trajectbegeleider het woord over de nabegeleiding. H. voor Noord-Brabant en Zeeland, W. voor onder meer Limburg. Een van de jongens die afscheid neemt is Rob (was bij 1^e expertmeeting), hij is al twee maanden buiten en komt voor dit afscheid terug. Zijn hemd hangt uit zijn broek, hij heeft zijn handen in zijn zakken en ziet er heel moe uit. Zijn trajectbegeleider vertelt dat hij het moeilijk heeft gehad, zijn baan kwijt was maar nu al weer een nieuwe baan heeft gevonden. Alle vertrekkers krijgen van de school een gereedschapskist (letterlijk) mee.

Tarik vraagt wie hij nog het woord kan geven, richt zich specifiek naar ouders. Niemand reageert. Dan komt Timothy naar voren, voormalig unitpresident, 21 maanden op de school geweest. Timothy geeft zijn Bullsjas aan zijn eerste little brother.

(Timothy nam afscheid in de middaggroep. Daar werd gezegd dat hij zo snel door het programma was gegaan: 21 maanden. D. sprak hem toe: je hebt niet alles uit het programma gehaald wat erin zat, maar dat lag niet alleen aan jou, ook aan ons. Ik was nog heel onervaren toen ik jou begeleidde als unitpresident. Ik heb veel aan je gehad, maar heb je ook tekort gedaan door je niet voldoende te confronteren op je gedrag)

Bij de afsluiting roept Tarik alle ouders, studenten en staf op om nog wat te komen eten en drinken in de bar. De Bullsclubadviseur fluistert hem iets toe dat hij niet moet vergeten. Waarop Tarik naar hem knipoogt en in de microfoon zegt, "Alles op zijn tijd".

Tijdens hele ceremonie valt op dat de jongens elkaar vrij goed kennen en er is vrij veel ruimte voor eigenheid van de studenten.

Bijlage 3 Grounded Theory Building

Bij de ondersteuning van de Glen Mills School bij de reconstructie van de achterliggende theorie van het programma ging het nadrukkelijk om ondersteuning en structurering van een proces dat door medewerkers van de Glen Mills School zelf werd gedragen. Onderstaand kritisch citaat uit 'Van nature onderzoekend' (onderzoeksgroep Hoenderloo Groep 2002) onderstreept de achtergrond van deze wens: "De ervaringen uit andere onderzoeken leren, dat deze veelal worden uitbesteed aan een onderzoeksinstituut of universiteit. De organisatie formuleert in zo'n geval een onderzoeksvraag en functioneert als opdrachtgever. De universiteit of het instituut voert de opdracht uit, en presenteert de resultaten in vaak lijvige onderzoeksrapporten. De betrokkenheid van de organisatie tijdens de uitvoering van het onderzoek is gering. Het speelt zich vaak zelfs letterlijk buiten het gezichtsveld van de medewerkers af. Het is figuurlijk en letterlijk ver van hun bed. Nadat de onderzoeksresultaten bekend zijn gemaakt, verdwijnen ze stilletjes in een la."

Door Adviesbureau Van Montfoort werd voorgesteld deze gezamenlijke reconstructie uit te voeren door middel van een kwalitatief handelingsonderzoek, ook wel *action research* (actieonderzoek) genaamd. Het hoofddoel van actieonderzoek is te komen tot *kennisontwikkeling*. Het middel daartoe is:

- het gebruiken van expliciete (reeds gedeelde en vastgelegde) kennis over de uitvoering en achtergronden van het programma,
- het activeren, beoordelen en vastleggen van de impliciete kennis van de medewerkers over de uitvoering en achtergronden van het programma, en
- het verbinden van de vastgelegde kennis aan theoretische constructen die voor de betrokkenen een duidelijke geldigheid, validiteit hebben.

Welke voordelen heeft deze benadering:

- Omdat een aantal medewerkers van de Glen Mills School zelf bij deze reconstructie betrokken was, gaf een waarborg dat de vastgelegde kennis *bruikbaar* zou zijn voor de dagelijkse praktijk. De kennisontwikkeling vond plaats bij de personen die deze kennis ook zelf in de praktijk, waar het er op aankomt, moeten toepassen.

- Een belangrijk 'bijproduct' van actieonderzoek is het ontstaan van professioneel zelfbewustzijn bij elke betrokken medewerker: Dit zelfbewustzijn groeit door middel van collectief onderzoek en reflectie. Deze vinden niet alleen plaats in sessies (gesprekken, expertmeetings), maar ook tijdens het dagelijkse werk, waarin gerichte observatie en dataverzameling kan plaatsvinden ten bate van de theoretische onderbouwing.

- Omdat er sprake is van een *collectieve* inspanning en een *gedeeld* eindresultaat, versterkt actieonderzoek ook de integriteit van een programma, en versterkt het handelingsrepertoire van de betrokkenen. Dit heeft positieve gevolgen voor het ontwerp en de uitvoering van een effectonderzoek naar het programma van de Glen Mills School, omdat 'treatment integrity' een belangrijke voorwaarde is voor effectiviteit van strafrechtelijke interventies.

- Tenslotte, maar niet onbelangrijk, heeft actieonderzoek een emanciperende component. Omdat de kennis over theorie en methodiek van de Glen Mills School door de medewerkers zelf wordt vastgelegd, wordt de mondigheid van de medewerkers versterkt. Zij kunnen vanuit een gedeeld kader intern én naar de omgeving als professionals uitdragen waar zij met de Glen Mills School voor staan.

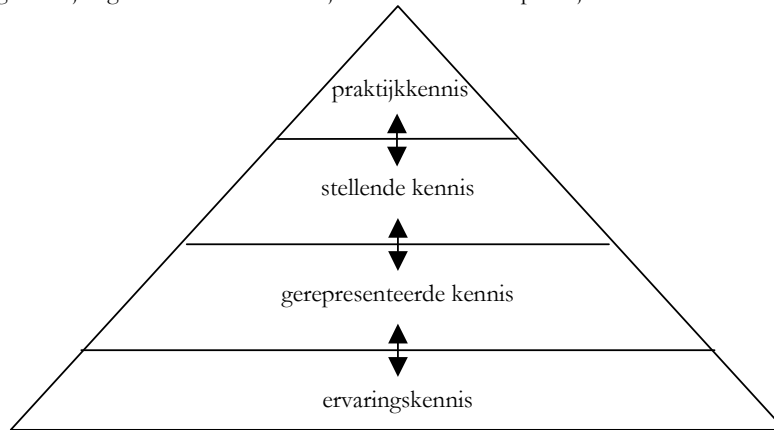
In het actieonderzoek dat is uitgevoerd, was er geen sprake van een onderscheid tussen onderzoeker en onderzochten. De medewerkers van de Glen Mills School die aan de theoretische onderbouwing meedoen, waren beide. De conclusies over de theoretische fundering en de methodiek zijn een product van de projectgroep, niet van externe onderzoekers. De rol van medewerkers van Adviesbureau Van Montfoort is primair kennisondersteunend en waar nodig structurend geweest.

De kennis over de theorie en methodiek is vastgelegd, werd bij dit actieonderzoek gebaseerd op vier verschillende bronnen

- De eerste en meest primaire bron was de *ervaringskennis*. Deze kennis is het moeilijkst onder woorden te brengen, het gaat hier om kennis op basis van empathie en resonantie in het dagelijkse handelen, handelen dat in de loop van de dag doorgaans 'vanzelf gebeurt' en lang niet altijd met rationele keuzes gepaard gaat.
- *Gerepresenteerde* kennis ontstaat vanuit ervaringskennis. De ervaringen werden - soms voor het eerst - vastgelegd in *expressies*, in de vorm van woorden, verhalen, opvattingen en casuïstiek. In andere werkvelden waar action research wordt toegepast kunnen ook andere expressievormen worden benut, zoals tekeningen of metaforen.
- *Stellende* (propositionele) kennis is het kennen van iets door middel van een idee of theorie. De expressie

van deze kennis gebeurt uitsluitend in (vaak meer abstracte) taal (en in de meer exacte wetenschappen zelfs in formules). De theorie van het programma van de Glen Mills School is voornamelijk in stellende kennis geschreven, ondersteund met casuïstiek (presentaties van de stellende kennis)

- *Praktische kennis*, tenslotte, is *weten hoe te handelen*. Deze kennis uit zich in een vaardigheid, een kunst, een competentie. Doorgaans versterkt actieonderzoek de praktische kennis van de betrokkenen. Concrete handelingsaanwijzingen in de methodiek zijn voorbeelden van praktijkkennis.



In het actieonderzoek zijn deze vier vormen van kennis met elkaar verbonden. In dit geval, en dat was de specifieke vraag van de Glen Mills School, ging het daarbij om een vorm van *stellende kennis* (theorie) en *praktijkkennis* (methodiek) als eindproduct, in de vorm van een theoretische fundering en een methodisch handboek. Deze specifieke vorm van actieonderzoek – het (onder-)bouwen van een theorie – wordt ook wel *grounded theory building research* genoemd (Pandit, 1996, Strauss & Corbin 1990, Glaser & Strauss 1967).

Voor de aanpak van het onderzoek, het verzamelen en verbinden van deze vier kennisbronnen, zijn wij uitgegaan van de aanpak van Pandit (1996). De aanpak van Pandit was relevant, omdat hij uitgaat van reeds beschikbaar materiaal, hetgeen ook op de Glen Mills School het geval was. De theoretische onderbouwing en methodiek van de Glen Mills School hoefden door ons niet *from scratch*, ‘vanaf het nulpunt’ te worden ontwikkeld. Er was al enige *stellende kennis* voorhanden en er was al zeer veel *praktijkkennis*. De werkwijze van Pandit kent vier fasen.

- In de eerste fase werd het beschikbare materiaal eerst door de medewerkers zelf, tijdens expertmeetings, ondergebracht in zelf geformuleerde ‘a priori constructen’ waarmee het gebied werd afgebakend dat door de theorie en methodiek moest worden bestreken. Hierbij ging het dus nog niet om een eerste specifieke theorie of methodiek, maar om het gebied en de deelgebieden (*domeinen*) die door de betrokkenen van belang werden geacht om bij de studie te betrekken. Het was een allereerste, heel grove ordening van de *stellende kennis* en de *praktijkkennis*, op basis van een startvraag: *Waarom is het voor de studenten goed om hier te zijn?* Door de inbreng van de medewerkers die aan de expertmeetings meededen, vonden steeds meer specificaties plaats van de constructen die als antwoord op deze startvraag werden genoemd. De constructen werden vervolgens verbonden aan specifieke situaties in het dagelijkse werk. Dit noemen Pandit en Glaser & Strauss ‘*theoretical sampling*’, het nemen van selectieve, weloverwogen steekproeven voor de theorievorming. Deze situaties (*samples*) werden gezamenlijk gekozen, en hadden als doel de constructen te vullen met materiaal uit de werkelijkheid. Hier gaat het om *gerepresenteerde kennis* (vastgelegde ervaringskennis), die als bron de stellende kennis en de praktijkkennis moest voeden. Aan de databronnen en wijze van verzameling van de samples werden vooraf geen beperkingen opgelegd. Zowel kwantitatieve als kwalitatieve data zijn in principe geschikt. Kwantitatieve gegevens wijzen vooral op direct observeerbare verbanden en kunnen kwalitatieve gegevens bekrachtigen. Kwalitatieve, verhalende gegevens geven vooral voeding aan de rationale van de theorie en het formuleren van meer onderliggende verbanden. Participerende observatie of observatie door medewerkers zelf tijdens uitvoering van het dagelijkse werk zijn voor kwalitatieve gegevensverzameling zeer geschikt. Het is in deze fase verstandig vanuit meerdere bronnen data te kiezen, zodat steekproeven vanuit verschillende invalshoeken aan theorievorming bijdragen. Door kwantitatieve en kwalitatieve gegevens te gebruiken ontstaat ‘data-triangulatie’, waardoor de betrouwbaarheid en constructvaliditeit van het actieonderzoek toenemen. Tenslotte werd in deze eerste fase een databank ingesteld waarin de gegevens van de diverse samples werden bewaard.
- In de tweede fase vond de dataverzameling (theoretical sampling) werkelijk plaats. Door de medewerkers

aan het onderzoek werden gegevens in de gekozen situaties (samples) verzameld, zoals in bestaande dossiers, registratiegegevens, en tijdens het dagelijkse werk. Tijdens dit laatste vond 'reflectie in actie' plaats (ervaringskennis werd zo open en onbevooroordeeld verzameld en vervat in verhalen als mogelijk was). Het was van groot belang dat de medewerkers in deze fase 'theorievrij' aan het werk gingen, niet gestoord door reeds gemaakte keuzes.

Over de dataverzameling werden door de betrokken medewerkers verslagen geschreven (in termen van Pandit: *memo's*). Memo's zijn in grounded theory research van zeer groot belang. Het gaat daarbij om drie soorten memo's, die voortdurend aan de verschillende samples in de database worden toegevoegd: *Coderings* memo's over feitelijke kenmerken van de samples (wie, wat, waar, wanneer, etc.), *theoretische* memo's met ideeën over onderliggende verbanden (mogelijke stellende kennis), en *operationele* memo's met ideeën en voorstellen over de voortgang van het onderzoek zelf. Deze memo's werden in de derde fase (zie onder) systematisch gebruikt voor doorontwikkeling van de groeiende theorie en methodiek, en voor de vaststelling van nieuwe samples en vormen van dataverzameling.

- In de derde fase werden de samples en memo's geordend en kwamen wij tot een eerste theoretische onderbouwing en methodiek (stellende kennis en praktijkkennis). Dit werk wordt in veel actieonderzoek voorbereid door analisten, die vervolgens de resultaten hiervan presenteren en een voorstel doen voor het vervolg. Ook in dit onderzoek is deze constructie aangehouden, waarbij door de Glen Mills School samen met Adviesbureau Van Montfoort de eerste ordening werd aangebracht. Wezenlijk op dit moment was een voortdurende pas op de plaats ten aanzien van het formuleren van de juiste *concepten* als bouwstenen voor de theorie.

De data vanuit de diverse samples werden in deze fase uiteengegafeld, *gecodeerd* (te onderscheiden gegevens / aspecten en hun verbanden), vervolgens vervat in *concepten* en daarna in bovenliggende, meer abstracte *categorieën*, van waaruit uiteindelijk enkele '*core*' categorieën in de theorie een centrale rol innemen. Onderlinge verbanden tussen concepten en categorieën werden aangegeven door *stellingen*. Bij dit werk waren de coderingsmemo's van grote waarde, en de theoretische memo's worden als inspiratiebron gebruikt. Voor de namen en de inhoud van concepten, categorieën en stellingen die werden gebruikt, konden naast de ideeën van medewerkers ook bestaande documenten en verslagen worden gebruikt als inspiratiebron.

Anders gezegd: In deze fase werden de praktijkverhalen en andere data (de gerepresenteerde kennis) *gesplitst* en vervat in 'samenvattingen' (concepten), samenvattingen werden in 'hoofdstukken en paragrafen' ondergebracht (categorieën), en tenslotte ontstond een 'inhoudsopgave en leeswijzer' (theoretisch concept en methodiek, ofwel: stellende kennis en praktijkkennis). Tijdens dit proces werd ook zichtbaar, of er in de ervaringen van de medewerkers verhalen, samenvattingen of zelf gehele hoofdstukken ontbraken. Dit bleek, indien zij naar het oordeel van een of meer medewerkers nog steeds kunnen worden aangevuld met samples (verhalen of data) die toch een nieuw licht op de theorie en methodiek wierpen. Hierbij was het zaak voortdurend vooringenomenheid te voorkomen en 'advocaat van de duivel' te zijn van het groeiende theoretische construct en methodiek. Bleek er inderdaad sprake van een hiaat, dan werd de keuze van specifieke situaties en dataverzameling voor die gevallen *herhaald*. Er vond een tweede ronde van de fasen van dataverzameling en analyse plaats, om de eerste zeer voorlopige beschrijving van de theorie en methodiek te *testen* en, waar dat nodig was, *verder uit te breiden*.

Dit proces duurde per categorie voort, tot naar het oordeel van de medewerkers een *verzadigingspunt* van elke categorie was bereikt: Nieuwe verhalen zouden naar verwachting geen aanvulling meer zijn, niet meer leiden tot andere samenvattingen of hoofdstukken. Pandit (op.cit.) geeft aan, dat doorgaans drie of vier van deze rondes zijn vereist voor er verzadiging plaatsvindt. In dit onderzoek zijn drie rondes gehouden.

- In de vierde en laatste fase werden de zelf ontwikkelde methodiek en theorie *extern gevalideerd* door deze naast de *extern* beschikbare literatuur over behandeling van jeugd delinquentie te leggen, waaronder de theoretische en onderzoeksliteratuur die reeds over de Glen Mills School is geschreven. Deze literatuur was tot op dat moment bewust buiten beschouwing gebleven, om er voor te zorgen dat concepten, categorieën en stellingen niet zouden worden 'ingevuld' of 'voorgeschreven' vanuit externe bronnen. Deze externe validering is echter wel vereist in grounded theory research: Het aantal samples is volgens Pandit vaak te gering om er een voldoende extern generaliseerbaar handboek op te baseren. Ook in dit onderzoek was dat het geval. In deze fase werden daarom aanvullende, ondersteunende theorieën gebruikt om deze generalisatie te bevorderen. Er is in deze fase aangegeven naar welke domeinen de resultaten van het actieonderzoek generaliseerbaar zijn. Conflicterende theorieën zijn bestudeerd en leidden tot aanscherping. Bij deze vergelijking met vigerende wetenschappelijke inzichten was voor een deel sprake van onmiddellijke 'herkenning' omdat de reeds door de Glen Mills School geschreven theoretische stukken en het bestaande methodiekboek al verwezen naar die theorieën of er sterke overeenkomst mee bleken te hebben. Die verwijzingen betekenden echter nog niet dat zij werkelijk in de praktijk waren *gefundeerd*. Deze fundering is nu wel door de theoretische steekproeven aangebracht. Voor een ander deel was sprake zijn van nieuwe inzichten omdat nieuwe constructen tijdens het proces vereist bleken, en omdat bij de 'verzadiging' van

deze concepten nieuwe inzichten werden opgedaan. Deze zijn verbonden aan nieuwe theorieën uit de wetenschappelijke literatuur die voor de ontwikkelgroep een duidelijke en bruikbare onderbouwing vormden van het eigen construct. Zij werden daarmee meteen gefundeerd in de praktijk.

Nu de theoretische basis is geformuleerd en de uitgewerkte methodiek op basis van die theorie beschikbaar is, kan deze worden geoperationaliseerd in te meten variabelen en daartoe te gebruiken instrumenten, en kan een onderzoeksopzet worden ontwikkeld.