

Methodieken en werkvormen

*Module 7b – Motivatietechnieken en groepsproces
(explorers, roverscouts) – “Handleiding voor de trainer”*



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1 Inleiding	3
2 Beschrijving	4
2.1 Doel van deze module	4
2.2 Motivatietechnieken	4
2.3 Groepsproces	4
3 Achtergrondinformatie	5
3.1 Algemeen	5
3.2 Motivatie	5
3.2.1 Wat is motivatie?	5
3.2.2 Piramide van Maslow	6
3.3 Doorlopende leerlijn als motivatie tot persoonlijke ontwikkeling	6
3.3.1 Afwisseling in activiteiten (progressiematrix)	9
3.3.2 Afnemend leiderschap, toenemende zelfstandigheid	11
3.3.3 Zelfbestuur	11
3.3.4 Progressiesysteem (werken met insignes)	15
3.3.5 Leefwereld	18
3.3.6 Participatieladder	19
3.3.7 Wet en belofte	19
3.4 Motiveren door de juiste vorm van begeleiden, coachen en adviseren	19
3.4.1 Structuur bieden in ruimte, tijd en activiteiten	19
3.4.2 Motiveren door persoonlijk contact	20
3.4.3 Motiveren bij het leren van nieuwe vaardigheden	22
3.5 Hoe kun je motiveren (samenvatting)?	23
3.6 Groepsproces	24
3.6.1 Wat is een groep?	24
3.6.2 Binding in de groep	26
3.6.3 De ontwikkeling van groepen	26
3.6.4 Rollen in een groep	27
3.6.5 Sociale interactie in groepen	27
3.6.6 Groepscultuur	28
3.6.7 Rol van begeleiding en adviseur op het groepsproces (leiderschapsstijlen)	29
3.6.8 Conflicten	30
3.6.9 Problemen en oplossingen	31
3.6.10 Groepsproces bij Scouting	31
4 Kwalificatiekaart	37
5 Werkvorm	38
5.1 Werkvorm 1: Doorlopende leerlijn	38
5.2 Werkvorm 2: Progressiesysteem	38
5.3 Werkvorm 3: Droomsessie	38
5.4 Werkvorm 4: Rollenspelletjes	38
5.5 Werkvorm 5: Organisatiebureau X	39
6 Draaiboek	40
7 Materiaal	41
7.1 Materiaal rollenspelen	41
7.2 Materiaal Organisatiebureau X	43
8 Toets	46
8.1 Voorbeeld toets tijdens de training	46
8.2 Voorbeeld toets voor praktijkbegeleider	46

1 Inleiding

Module 7b: Motivatietechnieken en groepsproces is geschreven ter ondersteuning van de kwalificatie Begeleider explorers of adviseur roverscouts. De module is in eerste instantie geschreven voor trainers; dit komt voornamelijk naar voren in de methodieken. De achtergrond is zo geschreven dat deze voor een begeleider explorers of een adviseur roverscouts goed leesbaar is.

In de toelichting op de kwalificatiekaarten zijn de competenties, kennis en vaardigheden verder uitgewerkt. Hierin staat ook welke aanvullende competenties voor welke speltakken gelden. De kwalificatiekaarten en de toelichting zijn te downloaden van de site van Scouting Nederland (www.scouting.nl).

Deze module is slechts één van de manieren om je de competenties van deeltkwalificatie 7: Motivatietechnieken en groepsproces eigen te maken. Dit mag uiteraard ook op een andere manier, zolang je maar kunt aantonen dat je de benodigde competenties bezit. Wanneer je bij aanvang al (een deel van) de competenties bezit, kan dit door een toetsing worden aangetoond. In de toelichting bij de kwalificatiekaart staat beschreven hoe je hier mee om kunt gaan.

In deze module vind je voor deeltkwalificatie 7: Motivatietechnieken en groepsproces de bijbehorende achtergrondinformatie en voorbeelden van de werkvormen die je kunt gebruiken.

Deze module is samengesteld op basis van de *Explorergids* en de *Roverscoutsgids* en op basis van op basis van trainingsmateriaal van de eerste versie van deze module uit 2010. Verder is gebruik gemaakt van trainingsmateriaal van Scouting Gelderland. Wij willen hen hartelijk danken dat zij hun materiaal met ons wilden delen. Ook de trainers die meegewerkt hebben aan de ontwikkelweekenden en de trainers, praktijkbegeleiders en de spelspecialisten die hebben meegelezen met het concept, willen we hiervoor bedanken.

2 Beschrijving

2.1 Doel van deze module

In *Module 7b: Motiveren en groepsproces* wordt ingegaan op hoe je als begeleider of adviseur kunt aansluiten bij de basisbehoeftes van jongeren en hen zo kunt motiveren tot ontwikkeling. Na het doorlopen van deze module:

- weet je wat motiveren is;
- kun je jongeren stimuleren door het creëren van uitdaging en het geven van stimulerende terugkoppeling;
- ken je de doorlopende leerlijn in al zijn facetten;
- kun je het groepsproces positief beïnvloeden en weet je wat de meerwaarde is van het werken in subgroepen.

In deze module vind je voor de twee onderdelen van deze deelkwalificatie Motivatietechnieken en groepsproces achtergrondinformatie en werkvormen. Deze twee onderdelen van deze deelkwalificatie Motivatietechnieken en groepsproces zijn:

- Motivatietechnieken.
- Groepsproces.

2.2 Motivatietechnieken

In het blok Motivatietechnieken wordt aandacht besteed aan de verschillende aspecten die bijdragen aan de motivatie van jongeren. Daarnaast wordt stilgestaan bij hoe het werken met subgroepen en het werken met het progressiesysteem nuttige middelen zijn om jongeren te motiveren en te stimuleren.

2.3 Groepsproces

In het blok Groepsproces wordt aandacht besteed aan hoe je als begeleider of adviseur omgaat met jongeren en hoe je hen door goede randvoorwaarden te stellen betrokken houdt bij de speltak. Ook wordt aandacht besteed aan het effect van overvliegen op de speltak.

Sociale veiligheid en pesten, ook belangrijke onderdelen van het groepsproces, worden behandeld in *Module 10: Gewenst gedrag*.

3 Achtergrondinformatie

3.1 Algemeen

Scouting staat voor uitdaging! Scouting biedt leuke en spannende activiteiten waarmee meiden en jongens worden uitgedaagd zich persoonlijk te ontwikkelen.

Bovenstaande tekst is de missie van Scouting Nederland. In deze missie komt duidelijk naar voren dat Scouting een bijdrage wil leveren aan de persoonlijke ontwikkeling van kinderen en jongeren. Elke leeftijdsgroep kent eigen accenten met betrekking tot de lichamelijke, verstandelijke, sociale en emotionele ontwikkeling. Dit zorgt voor een voorkeur voor bepaalde spelen en activiteiten bij deze leeftijdsgroep. Wanneer je als begeleider of adviseur gebruik maakt van deze voorkeur, gaat het ontwikkelen op natuurlijke wijze.

Het is van belang dat je als begeleider of adviseur goed kijkt en luistert naar de jongeren uit jouw speltak en met ze praat. Bij het programmeren door jongeren is 'ingebouwd' in de programma's van de opeenvolgende leeftijdsgroepen.

3.2 Motivatie

3.2.1 Wat is motivatie?

Wat is motivatie nu eigenlijk? Een goede definitie van motivatie is 'drijfveren die ervoor zorgen dat mensen een bepaald doel bereiken'.

Wanneer in deze module het woord motivatie wordt gebruikt, dan gebruiken we het in de zin van:

- Belangstelling hebben voor.
- Geïnteresseerd zijn in.
- Iets willen doen.

Motivatie is per individu verschillend. Motivatie is individueel, dus het is van belang om altijd naar de persoon te kijken. Bedenk eens wat jou motiveert en hoe dat verschilt van de manieren waarop je teamgenoten worden gemotiveerd.

Waarom motivatie?

- Omdat we willen dat iedereen het naar zijn of haar zin heeft.
- Omdat we hopen dat hij of zij de vrijwilliger van de toekomst is.
- Omdat we hopen dat hij of zij blijft als vrijwilliger.
- Omdat hij of zij de ervaring aan anderen door kan vertellen.

Extrinsieke en intrinsieke motivatie

Extrinsieke motivatie is motivatie die van buitenaf wordt aangewakkerd. Dit gebeurt door middel van beloningen, zoals insignes, T-shirts, studiepunten, contacten die nuttig zijn voor later, etc.

Intrinsieke motivatie bestaat uit twee soorten motivatie:

- Normatief: dit zijn dingen die je doet uit plichtgevoel, omdat het altijd zo gaat in de groep, de vriendengroep of de speltak. Waarom doe je het? Omdat het zo hoort.
- Pleziergevoel (hedonistisch): dit zijn dingen die je doet omdat je ze leuk vindt, vanuit je eigen drijfveren en voorkeuren. Waarom doe je het? Omdat het leuk is.

Motivatie is slechts één van de twee factoren waarom mensen iets doen. Om tot actie over te gaan, dienen er twee factoren aanwezig te zijn:

Doen = kunnen + willen

Hierbij staat 'kunnen' voor capaciteiten, ervaring en vaardigheden, en 'willen' staat voor motivatie.

3.2.2 Piramide van Maslow

Bij het begrip motivatie is het besef dat mensen dingen doen om een zo prettig mogelijk leven te hebben van belang. Volgens de theorie van Abraham Maslow heeft de mens behoeften die bevredigd moeten worden. Volgens Maslow is ieder mens continu bezig zijn of haar behoeften te bevredigen.

Deze behoeften kunnen zich op verschillende niveaus afspelen. Wanneer behoeften van een lager niveau zijn bevredigd, worden direct de behoeften van een hoger niveau actief. We kunnen dus stellen dat mensen gemotiveerd worden, doordat zij bepaalde behoeften bevredigd willen zien.

Je kunt pas een volgende behoefte gaan bevredigen als de lagere behoefte geregeld is. Als je bijvoorbeeld gepest wordt (behoefte aan veiligheid en zekerheid) ben je niet bezig om jezelf te ontplooien. Wanneer kinderen het koud hebben of honger hebben, zullen ze geen aandacht meer hebben voor het programma, hoe leuk dit ook is.

Veel van wat we doen, doen we vanuit een bepaalde behoefte. Wanneer een scout wil werken aan een insigne, kan dat zijn vanuit de intrinsieke behoefte om zichzelf te verbeteren, maar het kan ook zijn dat de scout met de vaardigheden anderen wil imponeren of simpelweg zoveel mogelijk insignes aan het verzamelen is.



Wanneer kinderen en jongeren niet worden uitgedaagd, is er onvoldoende bevrediging van de behoeftes en dit leidt tot demotivatie. In de piramide van Maslow wordt steeds gestreefd naar een hoger niveau. Stilstand of achteruitgang zullen leiden tot een achteruitgang in de motivatie.

Je kunt jongeren motiveren door ze aan te spreken op hun eigen behoefte. De aangeboden uitdaging moet dus aansluiten bij de behoefte van de jongere, anders werkt het niet motiverend. Er is dus geen standaard oplossing bij een probleem. Kijk naar de persoon om te zien wat hij of zij nodig heeft, zodat je hem of haar op die manier kunt motiveren. Uiteindelijk wil iedereen op zijn of haar eigen niveau werken om de eigen kwaliteiten te ontplooien. Waardering daarvoor is voor iedereen essentieel.

3.3 Doorlopende leerlijn als motivatie tot persoonlijke ontwikkeling

Scouting biedt leuke en spannende activiteiten waarmee meiden en jongens worden uitgedaagd zich persoonlijk te ontwikkelen. Scouting verschilt van andere organisaties, zoals sportverenigingen, door de nadruk die wordt gelegd op de opvoedingselementen. Spelenderwijs probeert de begeleider of de adviseur de leden deze vaardigheden bij te brengen.



We leren jongeren niet alleen praktische vaardigheden, zoals pionieren of schminken, maar er is ook aandacht voor sociaal-emotionele en morele aspecten, zoals normen en waarden en zorg voor en omgang met elkaar en de natuur.

Op Scouting wordt extra aandacht besteed aan het uitdagen van jongeren. Jongeren leren door het Scoutingspel te spelen. Dit maakt Scouting zo waardevol. De waarde zit daarnaast ook in het feit dat Scouting voor iedereen is, ongeacht de achtergrond en de mogelijkheden van de jongere.

“Pas achteraf realiseer ik me wat ik eigenlijk allemaal geleerd heb bij Scouting. De praktische vaardigheden komen nu nog steeds van pas en bij Scouting heb ik inderdaad geleerd om samen te werken” (voormalig scout).

Bij de explorers en roverscouts leert een jeugdlid veel zaken die waardevol zijn in de rest van het leven, zoals samenwerken, organiseren, budget beheren, presenteren en evalueren. Het geheel van alles wat kinderen en jongeren bij Scouting leren, is verwoord in de doorlopende leerlijn. De doorlopende leerlijn omvat een aantal elementen dat Scouting gebruikt als methode om jongeren te motiveren en stimuleren.

De doorlopende leerlijn omvat de volgende zeven elementen:

1. Afwisseling in de activiteiten (progressiematrix).
2. Afnemend leiderschap, toenemende zelfstandigheid.
3. Participatieladder (zie *Module 1: Spelvisie en spelaanbod*).
4. Werken met zelfbestuur.
5. Progressiesysteem met badges en insignes voor de explorers, uitdagingen voor de roverscouts en awards voor beide speltakken.
6. Leefwereld.
7. Wet en belofte.

Het progressiesysteem met badges en insignes is een vorm van externe motivatie. De overige onderdelen zijn vooral gericht op interne motivatie, zodat jongeren Scouting leuk, afwisselend, uitdagend en interessant vinden.

Doorlopende leerlijn

In het Scoutingprogramma zit een opbouw van jong tot oud waarmee aangesloten wordt bij de ontwikkeling die meiden en jongens doormaken. Deze opbouw wordt de **doorlopende leerlijn** genoemd en omvat de volgende elementen:



Progressiesysteem



Leefwereld



Jeugdparticipatie



Progressiematrix



Subgroepen



Wet en belofte



Afnemende begeleiding
en toenemende
zelfstandigheid





De elementen van de doorlopende leerlijn worden in de volgende paragrafen verder toegelicht.

3.3.1 Afwisseling in activiteiten (progressiematrix)

Het feit dat iedereen bij Scouting terecht kan en zich er thuis kan voelen, heeft te maken met de grote afwisseling in activiteiten die er is. Alle leden kunnen iets vinden dat ze leuk vinden om te doen en waar ze goed in zijn. Het ontdekken van dingen waar jongeren goed in zijn, is belangrijk voor het ontwikkelen van het zelfvertrouwen bij jongeren.

Doordat het bij Scouting om het spel gaat, wordt er geen onderscheid gemaakt in niveaus, maar kan elke jongere zelf ontdekken wat hij of zij wil leren en waar hij of zij goed in is. Jongeren kunnen hun kwaliteiten ontdekken zonder dat ze daar meteen op afgerekend worden.

Voor afwisselende activiteiten kan gebruik gemaakt worden van:

- De activiteitengebieden.
- De progressiematrix.
- Verschillende soorten spelen.

Soms ontbreekt het de jongeren aan motivatie, omdat ze hun passie nog niet hebben ontdekt. Een jongere wiens passie muziek is, maar dat nog niet genoeg kansen heeft gehad om die passie uit te diepen, zal niet in staat zijn die passie echt tot bloei te laten komen. Probeer met de jongeren uit te zoeken wat hen echt boeit. Laat jongeren kennismaken met nieuwe ideeën en gebieden. Probeer daarbij verder te kijken dan de traditionele jongens- of meidenactiviteiten. Van meiden wordt eerder geaccepteerd dat ze jongensactiviteiten leuk vinden, maar bedenk dat er ook jongens zijn die de traditionele meidenactiviteiten leuk vinden, zoals dansen en schilderen.

Het is de doelstelling van Scouting om ervoor te zorgen dat een jeugdlid bij Scouting vanaf de bevers tot en met de roverscouts een leuke tijd heeft. Dat lukt alleen als je continu een juiste uitdaging weet te bieden, een uitdaging die past bij de leeftijd en de ontwikkeling van de jongere. Dat vraagt om een afwisselend en uitdagend programma. Om dit in de loop der jaren te behouden, is afstemming van de programma's van de verschillende speltakken nodig. Het gaat dan om afstemming van de leeftijdseigen kenmerken van het kind of de jongere in de speltak(ken) voor en na die van jou. Wanneer je met de welpen al op zomerkamp gaat naar Kandersteg, wat blijft er dan nog over voor de explorers? De jongeren zullen voor hun gevoel 'alles' al wel gedaan hebben, uitgekeken raken op Scouting en uitstromen. Behalve dat dit erg jammer is voor de jongere zelf, is het op termijn ook een uitdaging voor je groep, want veel van de leiding komt voort uit de eigen groep.

Om deze twee redenen (afstemming op de leeftijdseigen kenmerken en om voor afstemming met andere speltakken), heeft Scouting Nederland de progressiematrix ontwikkeld. In dit schema staan voor elke speltak bijna vijftig verschillende soorten activiteiten, verdeeld over de acht activiteitengebieden. Hierna vind je een aantal voorbeelden.

	Bevers	Welpen	Scouts	Explorers	Roverscouts
Uitdagende Scouting-technieken – Schiemannen	Weven of vlechten, strikken van veters.	Aantal knopen leren, zoals de platte knoop, de achtknoop, de halve steek en de mastworp.	Leren veel voorkomende knopen gebruiken in pionierobjecten, bijvoorbeeld voor een hangmat.	Leren zeldzame knopen en sierknopen, knopen die zwaarder belast kunnen worden.	Zelf touw slaan, ingewikkelde sierobjecten maken.
Buitenleven – Milieu	Kunnen ze het onderscheid tussen schoon en vies water maken?	Kennen de 'Blauwe 10'.	Kunnen bij het bootonderhoud rekening houden met milieueisen.	Zijn op de hoogte van schadelijke verfsoorten bij het onderhoud van boten.	Kunnen afvalstoffen (bijvoorbeeld de bilge) op juiste wijze afvoeren naar een milieudepot.
Internationaal – Culturen	Allemaal spelletjes die typerend zijn voor/iets te maken hebben met een land met daarbij een voorwerp dat bij dat land hoort.	Een postenspel met diverse opdrachten/spellen/vragen over verschillende landen.	Welke verschillende culturen hebben we bij de scouts, wat eten ze daar? Deze maaltijden ga je samen koken.	Welke kleding dragen ze in verschillende landen en waarom? Deze kleding maken en een modeshow geven.	Een dagje meehelpen bij kinderactiviteiten op een asielzoekerscentrum.

Zoals in de tabel te zien is, is een onderwerp voor elke speltak afgebakend en sluiten deze delen op elkaar aan. Wanneer je als speltak dingen gaat doen die volgens de progressiematrix bij een volgende speltak horen, valt daar dus een gat. Daarom is het voor begeleiding en adviseurs belangrijk om te weten wat de speltakken voorafgaand aan de explorers doen. Bij deze speltakken wil de leiding na enige tijd vaak iets nieuws en uitdagends, zoals kamperen met de welpen of naar het buitenland met de scouts. Daarmee snoepen ze ruimte af van de explorers en roverscouts. Waar moet je met de explorers heen op zomerkamp, wanneer de welpen al in Kandersteg zijn geweest?

Natuurlijk is dit schema geen wet van Meden en Perzen. Belangrijk is dat er afstemming is tussen alle speltakken en dat er bij elke speltak nieuwe uitdagingen zijn. Niet alleen doordat ze iets op een andere manier doen. Wanneer je als Scoutinggroep een specialiteit hebt, kun je hier bijvoorbeeld mee spelen. Als jouw Scoutinggroep een eigen klimtoren heeft waarbij de roverscouts het materiaal onderhouden en in staat zijn om anderen veilig en verantwoord te zekeren en te begeleiden, is het eindniveau veel hoger dan bij de gemiddelde Scoutinggroep. Je kunt dan dus ook per speltak al iets meer doen, want bij een volgende speltak zijn voldoende nieuwe uitdagingen. In dit specifieke geval zou je dus best een keertje met de welpen een activiteit op de klimwand kunnen doen, iets wat voor een reguliere Scoutinggroep niet aan te bevelen is.

Bij de jongere speltakken ben je als leidinggevende zelf verantwoordelijk voor het programma en kun je er dus heel goed voor zorgen dat er voldoende afwisseling in het programma is en dat alle activiteitsgebieden en ontwikkelingsgebieden aan bod komen, maar hoe zorg je voor die diversiteit in het programma bij explorers en roverscouts?

Daar is een aantal mogelijkheden voor:

- Begin bij het benoemen van de activiteitengebieden in het huidige programma. Zit er voldoende diversiteit in of zijn het voornamelijk de activiteitengebieden Uitdagende Scoutingtechnieken en Sport & Spel? Het bewustmaken is de eerste stap.
- Gebruik de eigen interesses van de jongeren; die zijn waarschijnlijk zo divers dat alle activiteitengebieden daarmee bereikt kunnen worden.
- Sluit aan bij trends: 'iets doen voor een ander' is een lastig onderwerp, maar Alpe d'HuZes, de Kika-run of een rage op internet zijn erg populair. Door hierbij aan te sluiten, kun je minder gemakkelijke onderwerpen aan bod laten komen.
- Maak bij het maken van een programma gebruik van de activiteitengebieden als één van de randvoorwaarden voor het programma (zie ook werkvorm 1 van *Module 5b: Activiteitenwensen en programma-ideeën*).
- Zelf als begeleider of adviseur een voorbeeldactiviteit aanbieden. Een programma over bijvoorbeeld groepsfeer is voor de jongeren erg moeilijk, omdat ze midden in de groep staan. Als volwassene heb je meer reflecterend vermogen en een bredere blik, waardoor je gemakkelijker zo'n soort programma kunt bedenken.
- Jongeren wijzen op de mogelijkheden van diverse bronnen, zoals de activiteitenbank. Als je gaat zoeken, zijn er voldoende leuke ideeën te vinden.
- Aan de slag met een award. De awards richten zich met name op de activiteitengebieden, die door veel mensen als moeilijk worden ervaren, zoals Buitenleven, Identiteit en Samenleving.

3.3.2 *Afnemend leiderschap, toenemende zelfstandigheid*

Bij de bevers zullen de kinderen nog niets doen aan voorbereiding van het programma en de organisatie van de speltak. Daarentegen zijn roverscouts verantwoordelijk voor hun eigen programma en zij zorgen zelf voor het reilen en zeilen van de speltak, bijgestaan door coaches of door een adviseur. Scouting heeft een heel duidelijke visie op de toenemende zelfstandigheid van jongeren. Dat betekent dat er een afname is van wat je als begeleider of adviseur doet aan zichtbare voorbereidingen, maar dat wil niet zeggen dat je in het geheel minder doet. Er vindt een verschuiving plaats: explorerbegeleiders, maar ook coaches en adviseurs bij de roverscouts, zijn niet meer bezig met het voorbereiden en het uitvoeren van het programma, op de achtergrond zijn ze steeds bezig met motiveren, stimuleren, kijken hoe het gaat, vragen stellen, spiegels voorhouden, etc.

Hoe zorg je nu dat een bever uitgroeit tot een roverscout en leert om te gaan met die zelfstandigheid? Met behulp van de participatieladder (zie *Module 1: Spelvisie en spelaanbod*) die stapsgewijs van informeren, via raadplegen, adviseren, coproduceren naar meebeslissen en beslissen gegaan. De treden van de participatieladder lopen redelijk gelijk met de speltakken binnen Scouting.

3.3.3 *Zelfbestuur*

Explorers en roverscouts zijn verantwoordelijk voor hun eigen programma, hun eigen expeditie of zomerkamp en voor de organisatie van de speltak. Die eigen verantwoordelijkheid is een belangrijke motivator. Ze willen laten zien dat ze verantwoordelijkheid kunnen en willen nemen voor de dingen die ze leuk vinden. Door als begeleider of adviseur een stap terug te doen, komt er meer ruimte voor de jongeren: het organiseren van programma's, gastheer/gastvrouw van de speltak zijn, het beheren van de financiën van de speltak, etc.

Jongeren zijn druk bezig met hun identiteit en Scouting kan daar een rol in spelen. Het 'gezicht' van je speltak, hoe anderen de speltak zien, wordt bepaald door de manier waarop jullie samen de speltak



runnen en de programma's en de expeditie of het zomerkamp organiseren. In de speltak besluit je samen met de jongeren, organiseren de jongeren zo veel mogelijk zelf, doen ze veel activiteiten samen en ben je samen met de anderen in de speltak verantwoordelijk. Met andere woorden: de speltak, dat zijn jullie samen. Die verbondenheid motiveert jongeren om actie te nemen. Daarom is het voor jongeren belangrijk om goed te leren besturen, met jouw ondersteuning als begeleider of adviseur. In het begin vinden de jongeren het misschien wel gemakkelijk als jij veel initiatieven neemt, programma-ideeën bedenkt en vertelt wat ze moeten doen. Maar toch blijft het hun taak en daarom moeten ze het daarna zelf gaan doen. De jongeren zijn samen verantwoordelijk voor een goed programma en voor een leuke samenwerking.

3.3.3.1 Speltakbestuur

Op welke manier(en) worden in de speltak afspraken gemaakt? Bepaalt de begeleiding of adviseur wat er moet gebeuren of bespreken jullie alles met de jongeren? Een goede afdeling of stam heeft een speltakbestuur dat elke drie maanden, of vaker wanneer dat nodig is, een speltakraad organiseert. Er wordt dan overlegd met alle leden van de speltak over het programma en andere belangrijke zaken, zoals de expeditie of het zomerkamp. Het ligt vaak aan de sfeer in de speltak of een bestuur goed werkt of niet.

Het hebben van een bestuur, heeft een heleboel voordelen:

- De jongeren hebben zelf de touwtjes in handen.
- De jongeren leren om te gaan met verantwoordelijkheden.
- De jongeren leren taken te verdelen.
- De jongeren leren hun eigen speltak te managen.
- De jongeren doen ervaring op met bestuursvaardigheden.
- De jongeren krijgen een extra uitdaging in het programma-aanbod.

De taken van zo'n bestuur verschillen van speltak tot speltak.

Maar denk bijvoorbeeld aan:

- Het voorbereiden van de speltakraad.
- Het coördineren van corvee.
- Het beheren van de financiën.
- De afvaardiging naar groepsraad.
- Knelpunten signaleren en overleggen met de begeleiding, coach of adviseur om te zoeken naar een oplossing.
- Eerste aanspreekpunt voor overige leden, andere speltakken en groepsbestuur.

Uiteraard heeft een stambestuur hierin meer taken en verantwoordelijkheden dan een afdelingsbestuur. Ook kan het tussen jaren variëren, omdat je het ene jaar een bestuur hebt dat meer taakvolwassen is dan het bestuur in een ander jaar.

3.3.3.2 Speltakraad

Bij de speltakraad zitten alle leden van de speltak, dus ook de begeleiding, de coaches en de adviseur. Iedereen heeft er evenveel te zeggen. Het is slim om een paar keer per jaar zo'n speltakraad te regelen. Dat kun je mooi laten samenvallen met het maken van een nieuw, driemaandelijks programma.

Waarom is er een speltakraad en waarom kunnen die beslissingen niet gewoon elke opkomst stukje bij beetje genomen worden? Daar zijn een paar goede redenen voor. Allereerst ben je dan niet elke week bezig met een veel 'saai' gepraat. De jongeren komen immers om iets te doen. Daarnaast is



het handig als je alle afspraken in één keer maakt. Dat is voor iedereen duidelijker dan wanneer je dat elke week een beetje doet en daar de volgende week weer op terugkomt. Bovendien is er tijd nodig voor het voorbereiden van activiteiten.

Samen is iedereen verantwoordelijk voor het runnen van de speltak. Dit houdt in dat de jongeren niet altijd hun zin kunnen krijgen, ze moeten soms ook meedoen met een activiteit die ze niet zo leuk vinden. Een ander kan dan een keer meedoen met iets dat deze persoon wél heel erg leuk vindt.

Op de speltakraad worden de volgende dingen besproken:

- Programma-ideeën, waarmee een programma wordt gemaakt voor drie maanden of langer.
- De jaarlijkse expeditie of het jaarlijkse zomerkamp.
- Nieuwe plannen.
- Gemaakte plannen: gaat het nog goed of moeten de plannen veranderd worden?
- Het geld: hoe komen we aan geld en waar geven we het aan uit?
- De taakverdeling.

Het samen besturen van de speltak wil niet zeggen dat altijd de meeste stemmen gelden. Soms is een besluit zo belangrijk dat iedereen het ermee eens moet zijn. Dan moet je langer met elkaar praten, zodat iedereen kan uitleggen wat hij of zij ervan vindt en waarom.

Kortom: er is een bestuur om het allemaal wat gemakkelijker te maken bij een speltak. Als jouw speltak geen bestuur heeft, is het slim om een bestuur op te richten.

Vragen hierbij zijn:

- Hoe groot moet het bestuur zijn?
- Welke functies (voorzitter, penningmeester, secretaris) zijn nodig om het bestuur en de speltak goed te laten draaien?
- Wat gaan de voorzitter, penningmeester en secretaris precies doen?
- Hoe gaat zo'n verkiezing van nieuwe bestuursleden?
- Voor hoe lang word je bestuurslid?
- Welke taken krijgt het bestuur en welke beslissingen mag het bestuur nemen?

De jongeren blijven samen verantwoordelijk voor de speltak. Ook als je een bepaalde taak op je genomen hebt, betekent dat niet dat jij alles zelf moet doen. 'Zorgen voor' kan ook betekenen dat je iemand anders vraagt iets te doen voor de speltak. Vraag dan later wel na of hij of zij het ook echt gedaan heeft.

In de *Explorergids* staat veel informatie over hoe je jongeren kunt betrekken bij de organisatie van de speltak en hoe zelfbestuur kan bijdragen aan de motivatie van jongeren.

3.3.3.3 Voorzitter, secretaris en penningmeester

Een speltakbestuur bestaat uit een voorzitter, een secretaris en een penningmeester. Eén keer per jaar zijn er verkiezingen. Zo krijgt een lid de kans iets van de functie te maken. Met elkaar moeten de bestuursleden leren samen te werken. Als je een bestuur kiest, wil dat niet zeggen dat de andere jongeren niets meer hoeven doen. Het bestuur is geen groepje dat alles doet, zodat de rest alleen nog maar ja of nee hoeft te zeggen. Het bestuur moet eigenlijk alleen maar iets meer letten op de dingen waar je met de hele speltak verantwoordelijk voor bent.

De belangrijkste taken en activiteiten van de voorzitter zijn:

- Het leiden van de vergadering van de speltakraad en het speltakbestuur.
- Gastheer/gastvrouw zijn van de speltak, bijvoorbeeld voor de rest van de Scoutinggroep of voor nieuwe leden.
- Zorgen dat nieuwe leden goed opgevangen worden.
- De speltak vertegenwoordigen, bijvoorbeeld op regiovergaderingen voor explorers of roverscouts.
- Erop letten dat gemaakte afspraken worden nagekomen.
- Zorgen dat de speltakprogramma's goed gepland zijn.
- Besluiten met welke zaken het speltakbestuur zelfstandig aan het werk gaat.

De belangrijkste taken en activiteiten van de secretaris zijn:

- Samen met de rest van het bestuur en de begeleiding, coach of adviseur voor de speltakraad een agenda maken, die iedereen voor de vergadering krijgt.
- Een agenda maken voor de bestuursvergadering.
- De besluiten van de speltakraad opschrijven.
- Zorgen dat iedereen een overzicht heeft van het speltakprogramma en de taakverdeling.
- Bijhouden van de binnengekomen (digitale) post, bijvoorbeeld van de regio of het landelijk servicecentrum, zorgen voor het beantwoorden en archiveren van de post. Op de website staat een [document met tips](#) voor het schrijven van een goede uitnodiging.
- Bijhouden van de ledenlijst van de speltak.
- Zorgen dat het speltaklogboek of de weblog wordt bijgehouden.

De belangrijkste taken en activiteiten van de penningmeester zijn:

- Bijhouden van het kasboek van de speltak.
- Zo snel mogelijk betalen van de rekeningen.
- Maken van een jaarlijks financieel overzicht.
- Maken van een begroting voor grote activiteiten.
- Zorgen voor financiële acties die door de speltak gehouden worden.
- Afhankelijk van hoe dat in jouw speltak of Scoutinggroep geregeld is: het innen van de contributie van de speltak of de bijdrage voor weekenden of het zomerkamp.

Hoewel je erop moet letten dat je niet teveel verschillende functies maakt, kan het handig zijn om een aantal zaken door een vaste persoon te laten doen. Denk bijvoorbeeld aan een barcommissie, iemand die ervoor zorgt dat er elke week thee en koffie is of iemand die eenmaal in de maand voor een lunch zorgt. Eén taak die nog apart genoemd zal worden, is de rol van materiaalmeester.

Materiaalmeester

Sommige speltakken hebben veel eigen materiaal, andere speltakken maken vooral gebruik van het groepsmateriaal. Materiaal kun je ook lenen of huren. Maar waar het ook vandaan gehaald wordt: het materiaal moet goed onderhouden worden. Dat geldt ook voor klein materiaal, zoals kantoorspulletjes en gereedschap. De materiaalmeester moet ervoor zorgen dat alles steeds netjes wordt opgeruimd, zodat de speltak een week later niet weer alle pennen kwijt is. Ook moet de materiaalmeester er op letten dat de speltakruimte geen puinhoop wordt. Daarom kan het handig zijn om een materiaalmeester te hebben.

De belangrijkste taken en activiteiten van de materiaalmeester zijn:

- Op het materiaal letten en het materiaal controleren, bijvoorbeeld tuigage, tenten, bijlen, reddingsvesten.

- Weten hoeveel materiaal er is, of het nog goed is en of er meer nodig is. Hij of zij moet op tijd in de speltakraad aangeven of er iets aangeschaft of vervangen moet worden.
- Goed contact houden met de groepsmateriaalmeester en de speltakmateriaalmeesters.

Overige taken

Er zijn meer taken te bedenken, zoals het zorgen voor koffie en thee aan het begin van een opkomst of het zorgen voor iets te drinken na de opkomst. Maar niet iedereen hoeft een taak te hebben. Als er geen zinvolle taken zijn, ga ze dan niet verzinnen. In het geval dat iemand 'beheerder van de grasmaaiër' is, worden taken niet meer serieus genomen en dat demotiveert juist.

3.3.3.4 Het kiezen van een bestuur

Hoe kom je aan een speltakbestuur? Als het goed is, heeft het bestuur van het vorige seizoen, samen met de begeleiding of de adviseur, al eens nagedacht over wie er geschikt is. Aan deze mensen is dan gevraagd om zich beschikbaar te stellen. Daarna moet er natuurlijk gekozen worden, want het bestuur is er voor de hele speltak. Dat kun je doen met een verkiezing. Als er veel kandidaten zijn, kun je zelfs in een opkomst ervoor een verkiezingsavond houden, waarop de jongeren met elkaar bespreken wat ze belangrijk vinden en wat de kandidaten denken daaraan te kunnen doen. Zo'n verkiezing kan op allerlei manieren plaatsvinden.

Let er wel op dat de stemming altijd schriftelijk moet zijn. Dit is om de benoeming ook officieel te maken binnen de landelijke vereniging. Normaal gesproken wordt een bestuurslid gekozen voor één jaar. Bijvoorbeeld vanaf de eerste opkomst in het nieuwe Scoutingseizoen tot en met de expeditie of het zomerkamp in het volgende kalenderjaar.

Moet je eigenlijk stemmen als er maar één kandidaat per functie is? Dat moet niet, maar het is wel goed om te doen. Dan heeft iedereen de kans om tegen te stemmen als hij of zij dat wil. Zo weten de personen die gekozen zijn, of ze wel of niet door de hele speltak gesteund worden.

Wat is de rol van de begeleiding of adviseur in dit proces? Door eens met potentiële kandidaten te gaan praten, maak je hen bewust van de keuze. Je kunt antwoord geven op vragen en een denkproces bij hen op gang brengen, waardoor ze zich kandidaat kunnen stellen voor een functie.

Heb je nog geen bestuur in je speltak? Bespreek het instellen van een speltakbestuur eens met de jongeren en ondersteun hen in dit proces. Door Scouting Nederland zijn er programma's ontwikkeld om tot het samen besturen van je speltak te komen. Misschien zijn niet alle stappen nodig, omdat er bijvoorbeeld al veel inspraak is. Eén programma is te downloaden op de website van de explorers en heet '[Zelf aan zet](#)'.

3.3.3.5 Beslissingen nemen

Op het moment dat er iets in de speltak besproken moet worden, gaat het speltakbestuur aan de slag. Misschien moet er een nieuw programma worden voorbereid of moeten er afspraken gemaakt worden over de expeditie of het zomerkamp. Er is in ieder geval een onderwerp waarover gesproken moet worden. Het bestuur houdt in dat geval een speltakraad.

Wanneer de begeleiding, adviseur, coach of het speltakbestuur steeds de beslissingen nemen, dan zal deze vorm van met elkaar de speltak runnen niet lang blijven bestaan. De rest van de leden voelt zich dan namelijk niet betrokken bij de gemaakte afspraken. Beslissingen nemen, doe je dus samen.

3.3.4 Progressiesysteem (werken met insignes)

Iedereen is anders. Dat betekent ook dat iedereen verschillende interesses heeft. Met het insigne pakket wordt binnen Scouting ruimte gegeven aan deze individuele interesses. Het is een verdieping van het

Scoutingprogramma, waarmee het aanleren van vaardigheden gestimuleerd wordt. De feitelijke beschrijving van de insignes staat in *Module 1: Spelvisie en spelaanbod*. In deze module gaat het vooral om hoe de insignes gebruikt kunnen worden om jongeren te motiveren.

Het progressiesysteem is het geheel aan insignes voor alle speltakken.

- Bij de explorers is er één insigne per activiteengebied, waarbij een explorer zelf kiest in welk onderwerp hij of zij zich wil verdiepen.
Op de explorerwebsite staan [per activiteengebied 25 voorbeeldprojecten](#) en op de website van Scouting Nederland staat [informatie voor de begeleiding](#). Daarnaast zijn er drie [jaarbades](#).
- Voor roverscouts zijn er [drie uitdagingen](#) waar het grootste deel van de roverscoutsperiode aan gewerkt wordt.
- Voor scouts, explorers en roverscouts die iets extra's willen doen, zijn er vier verschillende [awards](#) per speltak.

Er zijn verschillende voordelen te benoemen van het werken met insignes:

- De jongere kan zijn of haar eigen interesses kwijt: er is voor elk wat wils.
- Insignes motiveren iemand tot ontwikkeling.
- Het insigneprogramma biedt oefeningen voor de ontwikkeling van iemand.
- Door het werken met insignes blijft kennis aanwezig in de speltak.
- Het resultaat van het werk voor een insigne kan leiden tot het programma voor een opkomst.
- Insignes kunnen jongeren motiveren om iets te gaan doen (externe motivator).

Er kleven ook wel enkele nadelen aan het werken met insignes:

- De methodiek kan redelijk schools zijn: de jongere krijgt een opdracht en moet die gaan doen en aan het einde laten zien dat hij of zij bepaalde kennis of een bepaalde vaardigheid beheerst.
- Het op individuele basis werken met insignes kan veel tijd vragen van de begeleiding of de adviseur.
- De begeleiding of de adviseur moet zelf ook over de betreffende kennis en vaardigheid beschikken of weten hoe deze door middel van een externe vrijwilliger in huis is te halen.
- Het behalen van insignes kan competitief werken: jongeren halen insignes om daarmee een bepaalde status te bereiken. Insignes worden dan niet meer gehaald vanuit een oprechte interesse in het onderwerp.

De meeste nadelen zijn weg te nemen door een juiste benaderwijze van het werken met insignes. Er zijn verschillende vormen waarin gewerkt wordt bij het insignepakket:

- Gezamenlijk, tijdens de opkomsten (met name voor de awards): samen met iedereen tijdens een aantal opkomsten aan dezelfde award werken. In een leuk programma komen de verschillende onderdelen van de award aan bod. Voor de afdeling of stam is het leuk om iemand uit te nodigen die veel meer van het onderwerp afweet dan de begeleiding of adviseur en daar ook enthousiast over weet te vertellen. Bij deze werkvorm spelen de individuele interesses een minder grote rol. De award werkt wel belonend voor de inspanning van de speltak bij het ontwikkelen.
- Individueel (met name voor de insignes en jaarbades voor explorers en de uitdagingen voor roverscouts, als ook The International Award For Young People): de jongere spreekt met de leeftijdsgenoten (eventueel ondersteund door begeleiding en adviseur) af welk insigne of

welke uitdaging hij of zij wil doen en aan welke eisen hij of zij moet voldoen om het insigne of de uitdaging te behalen. De jongere kan zelf een eigen invulling bedenken, afgestemd op zijn of haar interesses en vaardigheden.

Voor de jongere moet het behalen van een insigne een boeiende en vooral uitdagende bezigheid zijn. Het gaat er om de interesses aan te spreken en te ontplooien. Dat betekent dat niet iedereen aan dezelfde eisen hoeft te voldoen. De eisen kunnen afhankelijk van de voorkennis van het lid dat het insigne wil behalen, worden aangepast.

Voorbeeld: iemand wil aan de slag met een wateractiviteit (bij de explorers bijvoorbeeld bij Sport & Spel, bij de roverscouts bij iets persoonlijks). Iemand die nog geen enkel zwemdiploma heeft, kan ervoor kiezen om te gaan leren zwemmen. Voor iemand die al zijn of haar hele leven zwemt en alle zwemdiploma's heeft, is dit geen enkele uitdaging. Deze persoon kan bijvoorbeeld leren duiken of samen met degene die nog niet kan zwemmen een project maken, waarbij de zwemmer de niet-zwemmer leert hoe hij of zij moet zwemmen en met hem of haar oefent.

De insigne-eisen moeten in elk geval aan de volgende voorwaarden voldoen:

1. Insignes moeten, gelet op het doel van de insignes, uitdagend zijn voor de jongere. Het gaat om iets nieuws, om verdieping, en niet om herhaling van wat iemand al weet.
2. Iemand moet het leuk vinden om aan die eis te gaan voldoen. Het gaat om ontplooiing van de interesses van de jongere, niet om de vernietiging ervan.
3. De opdrachten die bij een bepaalde eis horen moeten voor de jongere uitvoerbaar zijn.
4. Het resultaat van de opdracht moet controleerbaar zijn. Het is de bedoeling dat het resultaat van het traject op de één of andere manier gedeeld wordt met de rest van de speltak of de stam. Dat kan bijvoorbeeld door er een programma over voor te bereiden.

Bij de insignes, awards en uitdagingen ligt het initiatief bij de jongeren. Natuurlijk kan er vooraf overlegd worden en kunnen er afspraken gemaakt worden. Zeker als begeleider van explorers is het van belang om te zorgen dat de opdracht die de jongere op zich neemt, past bij zijn of haar niveau. Zijn de eisen veel te moeilijk of juist veel te makkelijk, dan zal de jongere ondersteund moeten worden in het formuleren van een doel dat past. Spreek ook een tijdspad af en hetgeen dat als eindresultaat verwacht wordt. Van een roverscout kan meer verwacht worden dat hij zelf in staat is zijn eigen doelen te formuleren, maar het blijft goed om samen met de rest van de stam de doelen vast te stellen.

Voorkomen moet worden dat achteraf iemand moet worden teleurgesteld, omdat de jongere de opdracht niet voldoende heeft uitgevoerd, of omdat de jongere te gemakkelijke eisen heeft gekozen. Een insigne krijg je niet zomaar, daar mag het best wat voor doen. Daarmee voorkom je ook dat insignes statussymbolen worden.

Het uitreiken van het insigne gaat niet ongemerkt aan de speltak voorbij. Dit kan bijvoorbeeld vlak na de opening met een korte ceremonie plaatsvinden. De jongere kan iets van het eindresultaat laten zien, bijvoorbeeld een programma, een demonstratie of een filmpje op YouTube. Wanneer iemand geholpen is door een externe deskundige, dan is deze deskundige bij de uitreiking aanwezig. Dat kan een mooie gelegenheid zijn om die opkomst aan het onderwerp van het betreffende insigne te besteden. Misschien worden andere jongeren dan ook wel enthousiast en willen ze ook graag dat insigne behalen.

In principe zouden jongeren zelf informatie kunnen vinden over insignes op de website van Scouting Nederland en dus zelf kunnen aangeven dat zij dit leuk vinden. Vaak gebeurt dit echter ook niet, zeker niet bij speltakken die nog nooit met insignes gewerkt hebben.

Hoe kan het werken met insignes dan toch gestimuleerd worden?

- Eén manier is al besproken, namelijk door van een uitreiking van een insigne een stimulerende gebeurtenis te maken.
- Bij de explorers kan begeleiding een insigne uitreiken wanneer iemand iets bijzonders heeft gedaan. Wanneer twee explorers met het idee komen voor een klimwand en die in een aantal opkomsten en andere bijeenkomsten maken, kun je als begeleiding na afloop hun inzet met een insigne belonen. Misschien bedenken ze dan de volgende keer zelf dat ze een insigne zouden kunnen behalen.
- Bij roverscouts: leg aan het begin van het seizoen aan de overvliegers het systeem met de drie uitdagingen uit en geef aan wat er voor hen inzet.
- Jongeren die tijdens een bepaalde activiteit zeer enthousiast zijn, kunnen erop gewezen worden dat ze zich kunnen ontwikkelen en er een insigne mee kunnen behalen.
- Wanneer een speltak nog nooit iets aan insignes gedaan heeft, kan het eerste insigne een gezamenlijke award zijn. Daarbij laat je vooral zien dat het werken aan een insigne heel erg leuk is.

Wanneer je met de hele speltak samen aan één insigne wilt werken, zijn de awards ideaal. De Europe Award (activiteitengebied Internationaal), Nature Award (activiteitengebied Buitenleven) en Development Award (activiteitengebieden Identiteit en Samenleving) zijn hier heel geschikt voor.

Wanneer met de hele speltak aan een award wordt gewerkt, zal er tijdens de voorbereiding in de gaten gehouden moeten worden wat uitdagend is en wat de speltak leuk vindt. Ook zal moeten worden bedacht hoe wordt omgegaan mensen die één of zelfs meerdere opkomsten niet aanwezig zijn. Krijgt zo iemand wel of geen insigne? Moet hij of zij thuis soms iets extra's doen? Spreek dit vooraf onderling goed met elkaar af.

Jaarbadges zijn heel geschikt om voor een explorer zichtbaar te maken wat hij of zij in een jaar heeft bereikt. Er zijn drie niveaus, één voor elk jaar dat iemand lid is van de afdeling. In de jaarbadges zit de natuurlijke ontwikkeling die een jeugdlid als explorer doorloopt vanaf het overvliegen van de scouts tot aan het overvliegen naar de roverscouts. In tegenstelling tot de insignes zijn de eisen voor jaarbadges wél vastomlijnd. Op de website van Scouting Nederland en in de *Explorergids* worden de eisen beschreven.

3.3.5 Leefwereld

De leefwereld van kinderen wordt steeds groter. Bevers zijn gericht op hun eigen omgeving: huis, school, eigen speltak. Welpen gaan zich oriënteren op de wereld om hen heen, ze kennen het concept van landen en weten wat Nederland inhoudt. Voor scouts wordt de leefwereld nog groter, een internationale uitwisseling op een Nationale Jamboree of een internationaal contact door middel van de [Postbox](#) is voor hen een bijzonder moment. Explorers gaan met de afdeling op expeditie in het buitenland en roverscouts zetten zich op individuele basis in voor de maatschappij.

Bij explorers en roverscouts is de leefwereld heel groot geworden en het is nauwelijks meer een factor om rekening mee te houden om hen te motiveren. Inspelen op persoonlijke interesses kan door middel van het werken met thema's of projecten, het werken met insignes, bezoeken aan een tentoonstelling, etc. Toch werkt het vaak goed om het iets dichterbij en vooral concreet te houden. Wanneer er een actie is voor vluchtelingen, is dat ver van hun bed, maar een spelmiddag met leeftijdsgenoten op een AZC of een actie voor Serious Request spreekt hen wel aan.

3.3.6 Participatieladder

Jeugdparticipatie is een belangrijke factor in het Scoutingspel. In module 1 is de participatieladder besproken (paragraaf 3.5) en bij de bespreking per speltak staat voor elke speltak in een apart kopje het onderdeel jeugdparticipatie toegelicht. Het geven van verantwoordelijkheid is een belangrijke motivator. Als voorzitter van de speltak voelt iemand zich bijvoorbeeld veel meer betrokken en is bereid een grotere inzet te geven.

3.3.7 Wet en belofte

Ook in de wet en belofte komt de doorlopende leerlijn terug. In de belofte is dit tevens zichtbaar, doordat er vanaf welpen tot en met roverscouts steeds een stukje bij komt. Bevers hebben nog nauwelijks een idee wat een belofte inhoudt, terwijl je scouts heel goed kunt aanspreken op hun belofte. Met explorers en roverscouts kun je het gesprek aangaan over de ideeën achter een belofte. Hoewel wet en belofte op zich geen motivatiefactor zijn, kunnen wet en belofte wel een intrinsieke motivator zijn: de wereld een beetje beter achter willen laten, anderen willen helpen.

3.4 Motiveren door de juiste vorm van begeleiden, coachen en adviseren

Als volwassene in een groep jongeren neem je een belangrijke taak op de schouders. Het blijkt dat een goede begeleider of adviseur zich flexibel opstelt, leden stimuleert om zich te ontwikkelen en zichzelf verantwoordelijk stelt voor de groep. Hij of zij is een woordvoerder, moedigt aan, houdt de structuur in de gaten, maakt conflicten bespreekbaar en neemt beslissingen. Afhankelijk van de situatie waarin mensen met elkaar omgaan, kan er sprake zijn van een vorm van leiden. In het laatste hoofdstuk van de *Explorergids* zijn de tien rollen van de begeleider beschreven. Dit is een hoofdstuk dat meer dan de moeite waard is om te lezen. De inhoud is ook zinvol voor adviseurs.

In deze module wordt een aantal elementen vanuit het motivatie-oogpunt belicht. In de doorlopende leerlijn is een aantal onderdelen al beschreven, zoals afwisseling in activiteiten (paragraaf 3.3.1) en verantwoordelijkheid geven (onder andere in afnemende begeleiding en toenemende zelfstandigheid (paragraaf 3.3.2), zelfbestuur (paragraaf 3.3.3) en de participatieladder (paragraaf 3.3.6)). Eén van de manieren om dit te doen, is te zorgen dat er een duidelijke structuur zit in wat je waar en wanneer doet (paragraaf 3.4.1). Ook complimentjes geven en onverwachte belangstelling tonen worden in deze module toegelicht in de paragraaf over motiveren door persoonlijk contact.

3.4.1 Structuur bieden in ruimte, tijd en activiteiten

Jongeren kunnen al heel veel, maar hebben vooral hulp nodig bij het plannen en vooruitkijken. Voor het bieden van structuur in ruimte, tijd en activiteiten volgen hieronder enkele tips.

3.4.1.1 Structuur in de ruimte

Voor een afdeling of een stam is het belangrijk om een eigen ruimte te hebben. Dit is niet alleen belangrijk voor de identiteit van de speltak, maar biedt ook veiligheid en rust. De inrichting van een basis voor explorers of een stamlokaal is heel anders dan voor jongere speltakken. Voor de jongeren is een 'relaxhoek' met bijvoorbeeld een oud zacht bankstel of wat zitzakken lekker om tot rust te komen.

3.4.1.2 Structuur in de tijd

Probeer een vaste regelmaat in de opkomst te creëren. Scouting biedt hiertoe meer dan voldoende mogelijkheden, bijvoorbeeld door het openen en het sluiten. Maar je kunt ook denken aan een vaste pauze, afsluiten met een evaluatieve activiteit, etc. Markering van begin- en eindtijd is belangrijk. Daarom wordt elke opkomst op een vaste manier geopend en gesloten. Dat hoeft geen opening met



de vlag te zijn, dat mag ook een eigen opening zijn. Deze structuur zorgt ervoor dat iedereen weet dat het programma is begonnen. Deze structuur is niet alleen van belang voor jonge jongeren, ook oudere jongeren hebben baat bij duidelijkheid.

Daarnaast kun je natuurlijk een rustpunt maken door een drinkpauze in te lassen in je programma. Let wel op dat niet de hele opkomst opgaat aan relaxen. Door een heldere programmastructuur en duidelijke afspraken, kun je dit voorkomen.

3.4.1.3 Structuur in de activiteiten

Wanneer een opkomst bestaat uit vaste elementen, geeft dat jongeren handvatten om activiteiten te organiseren. Begin elke activiteit met een uitleg. Geef aan het einde van een opkomst aan (of beter: laat de voorzitter van het speltakbestuur dit doen) wat er de volgende week op het programma staat. Dan weet iedereen wat er verwacht wordt.

3.4.2 *Motiveren door persoonlijk contact*

Jongeren komen naar Scouting, omdat ze het er naar hun zin hebben. Het is er gezellig en ze hebben er vrienden. Dit persoonlijk contact is niet alleen van belang tussen de jongeren onderling, maar daarin speelt de begeleiding, coach of adviseur ook een belangrijke rol. Dit persoonlijk contact kun je gebruiken om jongeren te motiveren.

3.4.2.1 Contact

Contact met de jongeren is een voorwaarde om te kunnen spreken van begeleiden of adviseren. Dat wil zeggen dat de manier waarop jij hen ondersteunt altijd een effect heeft op de jongeren. Maar ook omgekeerd: de jongeren hebben invloed op de manier waarop jij reageert. Contact moet worden opgebouwd en onderhouden. Je moet je kunnen inleven in de positie van de ander, je moet als het ware in de huid van de ander kunnen kruipen.

Het kunnen zien, luisteren en aanvoelen wat er in de jongeren omgaat, is één van de belangrijkste voorwaarden voor het vervullen van jouw taak. Je moet je kunnen inleven in de wereld van jongeren met de rol van school en ouders daarin. Wanneer je de jongeren goed aanvoelt, kan voor en door hen een goede sfeer (gezelligheid) worden gecreëerd, een band worden opgebouwd en worden jongeren betrokken bij de speltak. Daarvoor zal begeleiding, coach of adviseur contact moeten leggen met de jongeren en met ze praten. Tijdens de wekelijkse bijeenkomsten zijn er vele momenten die geschikt zijn om (spontaan) te kletsen met de jongeren, waarbij de ene activiteit zich daar iets meer voor leent dan de andere.

3.4.2.2 Waarderen

Bij waarderen denken we al snel aan het belonen van een prestatie. Maar waarderen is meer dan het belonen van een prestatie. Je kunt de jongeren individueel of als speltak ook belonen op een prestatie voor samenwerking of een goede sfeer. Waarderen is ook het geven van aandacht aan jongeren. Dat wil zeggen dat je de jongeren serieus neemt en openstaat voor hun ideeën en suggesties. Je geeft hen voldoende ruimte om zelf te ervaren hoe processen werken, geeft hen de kans om fouten te maken en kijkt samen met hen terug om daarvan te leren.

Je kunt gevoelig zijn voor bepaalde soorten mensen: je aandacht vooral richten op die jongeren die nadrukkelijk aanwezig zijn of je enorm ergeren aan druktemakers. Zorg dat jij als persoon iedereen even veel aandacht geeft. Of dat alle jongeren evenveel aandacht krijgen van alle begeleiding.

3.4.2.3 Stimuleren

Het stimuleren begint met het overdragen van enthousiasme: iedereen laten zien dat jij er zelf lol aan beleeft. Jongeren aanmoedigen zich te uiten en ruimte geven aan hun ideeën. Wanneer jongeren een idee hebben, is het gemakkelijk om te zeggen dat je al weet dat dit niet werkt of om meteen aan te geven waar de valkuilen zitten. Het is beter om hen de kans te geven zelf op ontdekkingstocht te gaan en te leren van hun eigen fouten.

Wees open naar jongeren toe en geef aan wat je bezig houdt. Wanneer jij ook met je eigen belevenissen en ervaringen komt, heeft dat op de jongeren een losmakend effect. Zelfonthullingen zorgen ervoor dat de gesprekken een meer persoonlijk karakter krijgen en dat er meer verdieping plaatsvindt. Als volwassene sta je model voor hoe je om kunt gaan met gevoelens als mislukking, druk en onzekerheid, en tegelijkertijd laat je zien dat jij ook onderdeel van de groep bent.

Het gaat er ook om jongeren aan te moedigen hun eigen grenzen op te zoeken en hen te stimuleren om *nét* een stap verder te gaan. Houd hierbij wel in de gaten dat iedereen zijn of haar eigen grens heeft. Stimuleren doe je dus ook persoonlijk en individueel. Iedere persoon kan een ander soort stimulans gebruiken en daardoor ook beter presteren.

3.4.2.4 Vertrouwen bieden en geven

Als begeleider of adviseur ben jij één van de beeldbepalende volwassenen, net als ouders en docenten. Maar je hebt een heel andere rol, omdat je niet per definitie boven de jongeren staat, maar veel meer ernaast. Ook wordt een volwassene binnen Scouting minder geassocieerd met gezag. Dat geeft je een heel bijzondere plek in het leven van de jongeren.

Door zelf je afspraken na te komen, het vertrouwen van de jongeren niet te beschamen, eerlijk en open te zijn, kun je de jongeren vertrouwen bieden. Dit geeft hen de kans om jou te vertrouwen en dingen te doen die ze moeilijk of eng vinden. Op deze manier kun je jongeren de kans geven om te groeien.

Daarnaast is het belangrijk jongeren de ruimte en het vertrouwen te geven om zelf activiteiten te ontplooiën. Geef jongeren de kans om fouten te maken, want daar leren ze erg veel van. Daar waar je een scout vlak voor dat hij of zij een fout gaat maken, afremt of tegenhoudt, zodat hij of zij niet tegen een figuurlijke muur aanloopt, laat je een explorer of roverscout wel tegen de muur aanlopen, alleen ben jij er om hem of haar daarna te helpen opstaan, te herpakken en het opnieuw te proberen. Geef jongeren de kans en het vertrouwen om zelf iets te organiseren. Je zult verbaasd zijn van het resultaat!

In *Module 10: Gewenst gedrag* wordt dieper op voorbeeldgedrag en de vertrouwenspersoon ingegaan.

3.4.2.5 Vertrouwen geven

Wanneer iemand zich veilig en geborgen voelt, kan hij of zij Scouting gebruiken om zich verder te ontwikkelen. Daarvoor is het noodzakelijk dat iemand weet dat hij of zij mag zijn wie hij of zij is. Het is belangrijk dit als volwassene uit te stralen naar de jongeren, ook naar die onhandige puber of de minder slimme jongere.

3.4.2.6 Betrouwbaar zijn

Duidelijkheid is daarvoor van belang. Jongeren moeten kunnen inschatten hoe jij op ze zult reageren, je moet 'voorspelbaar' zijn. Dat geeft vertrouwen (een jongere weet waar de grens ligt en hoe jij als volwassene gaat reageren als hij of zij daaroverheen gaat). Het is dus belangrijk duidelijk te zijn in de

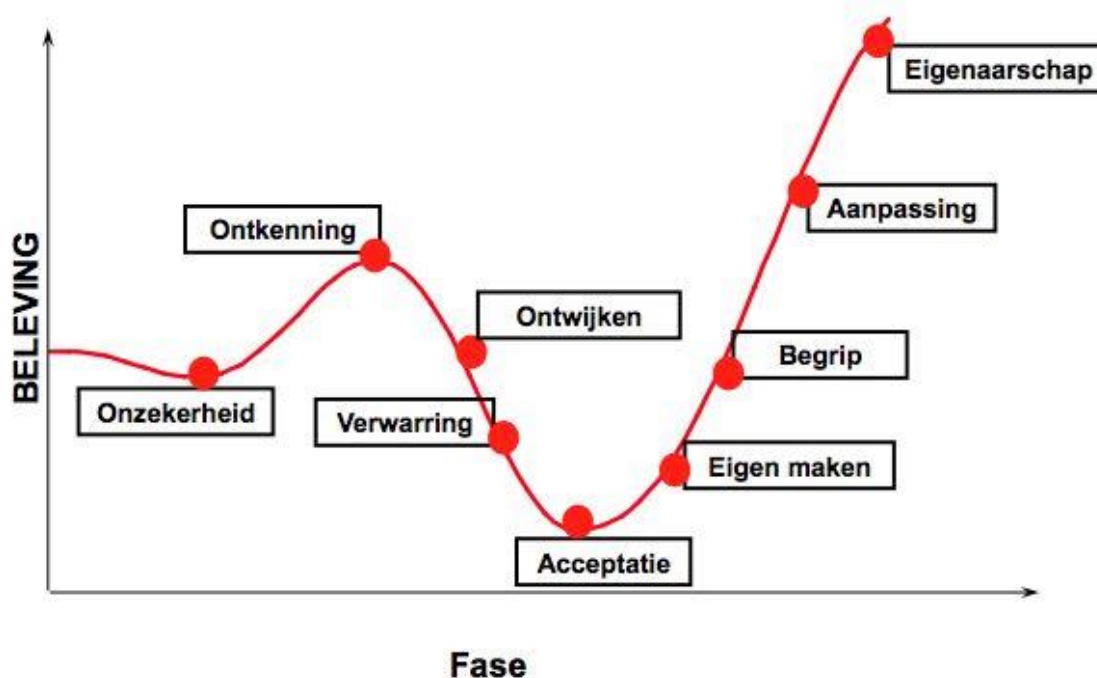
regels en de normen en waarden van de Scoutinggroep en de speltak en het is belangrijk om consequent te zijn. Geef zelf het juiste voorbeeld. Bespreek met elkaar de regels, want de regels die door de jongeren zijn opgesteld, worden veel meer door hen gedragen, dan de regels die worden opgelegd.

Je verwacht dat jongeren zich aan hun afspraken houden en bijvoorbeeld op tijd het programma voor een opkomst af hebben. Ook hierin is het belangrijk om zelf het goede voorbeeld te geven en betrouwbaar te zijn door afspraken na te komen en te doen wat beloofd is.

3.4.3 Motiveren bij het leren van nieuwe vaardigheden

Bij Scouting leren jongeren veel. Eén van de taken als begeleider, coach of adviseur is om jongeren te motiveren en te stimuleren in het leerproces. Leren gaat in stappen. Een bekend model is de leercurve van Virginia Satir. Deze curve beschrijft hoe een verandering in de diverse fasen verloopt en waar de nadruk op ligt.

Aan het begin van de verandering is er een 'rouwproces', waarin de oude werkwijze moet worden losgelaten. Dit wordt ook wel 'ontleren' genoemd. Dit gaat vaak niet zonder slag of stoot. Na een eerste *onzekerheid*: "Waarom zegt zij nu dat het niet goed is?" volgt vaak een fase van *ontkenning*: "Het gaat toch goed zo, veranderen is niet nodig." Wanneer het veranderproces is ingezet, wordt gestart met de nieuwe werkwijze, maar die moet nog aangeleerd worden. Er volgt een fase van ontwijken en van verwarring. Het *ontwijken* is om het maar over te slaan of het iemand anders te laten doen. De *verwarring* komt doordat de oude en de nieuwe manier door elkaar gaan lopen. Het gevolg is een (tijdelijke) chaos en (tijdelijk) slechtere resultaten. Dit blijft bestaan totdat iemand zelf tot de *acceptatie* komt dat het anders kan. Door goede begeleiding, waarin kinderen de ruimte krijgen zich de nieuwe werkwijze *eigen te maken* en te oefenen ontstaat de verbetering, waarin zij *begrip* kweken en de werkwijze wordt *aangepast*. Ten slotte is er het resultaat, men is '*eigenaar*' van de nieuwe manier van werken.



Het valt niet mee om het anders te gaan doen, we zijn dat immers niet gewend. In het begin is er weerstand, het gaat wat moeizaam en soms gaat er ook nog wel eens wat fout. De jongere gaat twijfelen of het wel kan werken. Als er dan ook nog wat druk komt (bijvoorbeeld omdat een deadline in gevaar komt), dan vervallen mensen vaak in het oude gedrag. Zelfs met goede ondersteuning blijft het lastig om te veranderen. Hoe komt dat?

Eén van de redenen is dat het oude gedrag er niet zomaar gekomen is. Mensen zijn op die manier gaan werken, omdat dat ze het beste leek en omdat ze die manier onder de knie hadden. Door het steeds weer op die manier te doen, zijn ze er ook beter in geworden. En dan komt er iemand die zegt dat dat niet goed is, en die vertelt dan ook nog dat het anders moet. Sterker nog, hoe het anders moet.

Geef jongeren met weerstand de tijd om aan nieuwe dingen te wennen, maar ga niet tornen aan de gestelde doelen of nieuwe regels! Dat maakt het alleen maar onduidelijker.

Andere modellen over leren en leerstijlen zijn de leerstijlenmethodiek van Kolb en de taxonomie van Bloom. Deze wordt binnen Scouting gebruikt in de opleiding voor trainers en praktijkbegeleiders. Op zich zijn deze modellen geschikt om te gebruiken om de processen over leren te beschrijven, maar omdat ze verder in de modules voor trainers en praktijkbegeleiders worden ingezet, zijn deze modellen geen standaardonderdeel van deze module.

3.5 Hoe kun je motiveren (samenvatting)?

In de vorige paragrafen zijn veel verschillende vormen van motiveren de revue gepasseerd. In deze paragraaf worden die allemaal samengevat. Er is een aantal heel algemene tips om motivatie bij jongeren te bevorderen, door hen te betrekken in wat er gebeurt:

- Afwisseling
 - Varieer in het programma (progressiematrix, activiteitsgebieden, grof en fijn motorisch).
 - Varieer in herhalen (goede, bekende programma's) en nieuwe dingen.
 - Organiseer één of twee keer per jaar zelf een activiteit, die zo spetterend is dat de jongeren weer geprikkeld worden om er zelf ook het beste van te maken.
- Verantwoordelijkheid geven:
 - Geef jongeren het vertrouwen om iets te proberen.
 - Wees enthousiast over hun eigen inbreng.
 - Tolereer dat jongeren fouten maken wanneer ze een taak nog niet volledig beheersen.
 - Laat jongeren groeien door ze plaats te laten nemen in het bestuur of door te functioneren als coördinator van een project.
- Mee laten beslissen:
 - Laat jongeren een zo groot mogelijke inbreng hebben, neem als volwassene afstand.
 - Praat met jongeren over wat hen motiveert en luister aandachtig.
- Veilige sfeer creëren:
 - Informeer de jongeren zo veel mogelijk. Onzekerheid werkt heel demotiverend. Zorg er wel voor dat de informatie die je geeft klopt, anders werkt het juist demotiverend!
 - Houd je aan je afspraken en beloften. Doe geen beloften waarvan je niet weet of je ze kunt waarmaken.
 - Geef de jongeren concrete doelen en uitdagingen waar ze naartoe kunnen werken.
- Aansluiten bij leefwereld:
 - Sluit aan bij wat de jongeren bezighoudt, dat kunnen hun hobby's zijn, maar ook diverse rages of actuele onderwerpen.

- Doe zelf mee met activiteiten en blijf niet aan de kant staan.
- Aandacht geven:
 - Geef gemeente complimenten.
 - Toon belangstelling.
 - Maak contact, maak bijvoorbeeld eens tijd voor een praatje in plaats van een kort "Hallo".
 - Moedig de jongeren geregeld aan.
 - Stimuleer jongeren.
 - Toon je waardering.
 - Soms kan het nuttig zijn om iemand te laten observeren, hoe jongeren aan de activiteiten meedoen.
 - Kom op voor de jongeren in jouw speltak. Oordeel bij conflicten niet te snel (hoor en wederhoor).

3.6 Groepsproces

We hebben niet alleen met onszelf te maken, maar ook met anderen. We moeten niet alleen met anderen omgaan, we willen het ook. Vrijwel alle mensen hebben de behoefte om mee te doen met anderen, dingen samen te doen met anderen, zich te laten beïnvloeden en anderen te beïnvloeden. Kortom: de mens is een sociaal wezen. Deze behoefte aan sociaal contact kan een belangrijk element zijn om naar Scouting te komen of leidinggevende te zijn: bij Scouting ontmoet je je vrienden, mensen met wie jij je verbonden voelt.

Mensen vormen groepen. Wat is een groep eigenlijk? Een groep is een verzameling van twee of meer personen die een gezamenlijk doel nastreven en daarin door interactie elkaars gedragingen wederzijds beïnvloeden.

Van jongs af aan maken we deel uit van groepen. We beginnen in het gezin, waarin we geboren en opgenomen worden. Dat gezin maakt deel uit van een grotere familieband, van een buurt, een dorp, een kerk, etc. Allemaal groepsverbanden. Daarna gaan we deel uitmaken van speelgroepen in de buurt en vanaf ons vierde jaar gaan we naar school. We hebben daar klasgenoten, medescholieren, met wie we een groep vormen. Verder maken we deel uit van vriendengroepen, sport- en hobbyclubs, etc. Later vormen we groepen met medestudenten of collega's op het werk. Misschien gaan we in groepsverband wonen, vormen we actiegroepen, worden we lid van politieke groeperingen, etc. Kortom, de maatschappij en ons hele leven hangt van grote en kleine groepen aan elkaar.

Bij het beantwoorden van vragen naar wat het nut van groepen is en wat het nut van deel uitmaken van een groep als groepslid is, komen verschillende punten naar voren:

- Door aan groepen deel te nemen leren we met andere mensen om te gaan, we oefenen ons in sociale vaardigheden.
- Het sociaal functioneren is een behoefte van de meeste mensen.
- We hebben andere mensen nodig als identificatiemogelijkheid, om ons zelfbeeld te vormen, en om zekerheid en waardering van anderen te krijgen.
- Er zijn soms in groepsverband doelen te bereiken die als individu niet gehaald kunnen worden.

3.6.1 Wat is een groep?

Groepen kunnen op meerdere manieren beschreven worden aan de hand van voor bepaalde groepen geldende karakteristieken. Op welke manier groepen ook gedefinieerd worden, steeds weer kan zo'n groep in twee dimensies verdeeld worden. Deze dimensies, de taak van de groep en het proces

binnen de groep, zijn geen absolute tegenstellingen, maar eerder twee zijden van één en dezelfde medaille:

- De taak van de groep: waar is de groep mee bezig? Waar praat men over?
- Het proces in de groep: hoe verloopt de communicatie in de groep? Hoe gaat men met elkaar om?

In feite is dit een weerspiegeling van twee basisgegevens van iedere persoon, namelijk rationaliteit aan de ene kant en emotionaliteit aan de andere kant. De verhouding tussen beide dimensies wordt mede gestalte gegeven door het soort groep waarin men verkeert. Hierna volgen twee manieren waarop groepen ingedeeld kunnen worden.

3.6.1.1 Formele en informele groep

Het criterium voor onderscheid tussen de groepen is bij dit onderscheid de mate waarin enkele wezenlijke groepskenmerken expliciet en formeel geformuleerd zijn. Hierbij is te denken aan het doel, de rollen en de normen.

Formele groepen

Formele groepen kenmerken zich door een hoge mate van werk- of taakorganisatie. De groepsstructuur ligt in een groter geheel van een organisatie en de doelen en procedures worden beheerst door factoren die buiten de directe controle van de groep liggen. De groep is dus niet autonoom. Een voorbeeld is de Scoutinggroep.

Informele groepen

Als het doel, de rollen en de normen onuitgesproken zijn gebleven, spreken we van een informele groep. Deze groepen kunnen hun eigen activiteiten bepalen en zijn vrij van organisatorische beperkingen. Veelal ontstaan deze groepen spontaan vanuit gemeenschappelijke belangstelling en worden ze in stand gehouden, doordat de deelnemende personen zich tot elkaar aangetrokken voelen. Het belangrijkste voorbeeld is de vriendengroep.

In- en uit-groep

Simpel gesteld zou je kunnen zeggen dat de in-groep de wij-groep is, dat de uit-groep als de zij-groep wordt betiteld. De in-groep omvat onszelf en iedereen die we verder met 'wij' willen aanduiden. De uit-groep bestaat dan uit alle anderen, dat wil zeggen uit iedereen die we van dit 'wij' willen uitsluiten. Wanneer in een groep de onderlinge samenhang en betrekking op elkaar sterk ontwikkeld is, wordt het onderscheid tussen 'wij' en 'zij' steeds sterker ervaren. Hoe sterker die ontwikkeling doorzet, hoe vaker er sprake kan zijn van conflicten tussen groepen. In de groep zijn dan normen ontstaan die bijvoorbeeld de openlijke agressie tegenover eigen groepsleden verbieden. De competitie die binnen de groep kan ontstaan, wordt dan verschoven naar iets buiten de eigen groep. Maar de tot doelwit gekozen andere groep zal zich trachten te beschermen en gaat daarom vaak weer verbanden aan met andere groepen.

Voorbeelden:

- Waterwerk versus landgroepen.
- De ene regio versus de andere regio.

3.6.1.2 Primaire en secundaire groepen

Primaire groepen

In strikte zin worden de eerste groepen waarmee een persoon in aanraking komt, als primair betiteld. Meer algemeen is er sprake van een primaire groep als we het hebben over een kleine groep waarin

de leden elkaar goed kennen, vaak met elkaar in contact komen en gevoelsmatige relaties onderhouden. In zo'n groep is de sociale afstand tussen de leden dus erg klein, wat vaak tot uiting komt in het taalgebruik: het gebruik van 'jij' en 'jou'. Groepsleden hebben een persoonlijke relatie.

Voorbeelden zijn:

- Het gezin.
- De school.
- De vriendenclub.

Secundaire groepen

Een grote formele groepering met minder intensieve contacten en meer zakelijke relaties tussen de leden is te beschouwen als een secundaire groep. In een secundaire groep is de sociale afstand tussen de groepsleden groot en de relaties worden bepaald door de status van de diverse leden. Over het algemeen worden 'u' en 'uw' gebruikt.

Voorbeelden zijn:

- Een vereniging.
- Een bedrijf.
- Een vakbond.

Een secundaire groep kan zich ontwikkelen tot een primaire groep, denk bijvoorbeeld aan de beverleiding die een vriendenclub wordt.

3.6.2 Binding in de groep

In het voorgaande is meerdere malen gesproken over de manier waarop mensen met elkaar omgaan in een groep. Vaak is dit een kenmerkend aspect, waardoor de groep getypeerd kan worden.

Mensen gaan onderlinge relaties aan, hechten zich aan elkaar, verbinden zich tot een groep. De binding in een groep wordt bepaald door de krachten die in een groep werkzaam zijn. Deze krachten bepalen hoe aantrekkelijk de groep is voor de deelnemers in het bereiken van persoonlijke doelen.

Wat zijn nu die bepalende krachten?

- Veiligheid: wat kan/mag ik in de groep? In hoeverre word ik beschermd?
- Erkenning: in welke mate geld ik als persoon, word ik als individu gezien?
- Plezier: naast de taken en doelen die er zijn, dient ook ruimte te worden gecreëerd voor ontspanning, samen lachen.
- Waardering: worden de dingen die ik doe gezien, en worden ze goed gevonden?
- Uitdaging: zomaar 'wat bij elkaar zijn' zonder dat er doelen bereikt (moeten) worden is een saaie bedoening.
- Spanning: raakt de groep in een sleur of valt er wel iets te beleven?
- Prestatie: worden de doelen makkelijk gehaald of zal een ieder moeten presteren, er iets voor moeten doen?
- Respect: behandelen we elkaar zoals ik als mens graag behandeld wil worden?

3.6.3 De ontwikkeling van groepen

Groepsontwikkelingen beginnen met het op gang komen van een relatie tussen twee of meer personen. Deze beginrelatie is een noodzakelijke voorwaarde voor het op gang komen van een groep, maar gedurende zijn ontstaan is een groep in een voortdurend ontwikkelingsproces, waarin relaties kunnen veranderen.

Soms lijken de relaties tussen de groepsleden stabiel, met weinig verandering in de loop der tijd, maar vaker zullen relaties regelmatig veranderen.

In het begin na het ontstaan van de groep zullen er meer wijzigingen zijn dan later, wanneer zich een structuur ontwikkeld heeft en de relaties stabiel worden.

In de *Module Teamleider* is een blok opgenomen over de verschillende fases die een groep doorloopt (model van Tuckman). Deze fases spelen niet alleen binnen een leidingteam, maar ook in een speltak.

3.6.4 Rollen in een groep

Mensen vervullen in een groep die zich ontwikkelt ook een rol. Laten we daar eens naar kijken. Naarmate een groep zich ontwikkelt en de groepsleden zich meer betrokken gaan voelen bij het groepsdoel, zal het gedrag van de groepsleden veranderen van zelfgericht gedrag naar meer taakgericht gedrag of 'groepsinstandhoudend' gedrag. In de groep kan na verloop van tijd een aantal rollen worden onderkend. Deze rollen zijn onder te verdelen in:

- Taakrollen.
- Procesrollen.
- Zowel taak- als procesrollen.
- Disfunctionele rollen (negatieve rollen).

Het is niet nodig, en zelfs onmogelijk, dat één leidinggevende alles zelf doet. Andere groepsleden kunnen (en behoren) de functies ook te vervullen al naar gelang de gehanteerde leiderschapsstijl, de activiteiten van de groep en de eventueel bij de groepsleden aanwezige weerstanden.

Als we nu terugkijken naar het gedrag dat een bepaald type vaak vertoont en naar de rol die mensen kunnen vervullen in een groep, dan zien we duidelijk dat er een relatie bestaat tussen deze twee. Zo zal een bepaald type graag een bepaalde rol op zich nemen of juist niet. Er zijn verschillende modellen over rollen in een groep en over hoe mensen samenwerken. Binnen Scouting worden onder andere de volgende modellen gebruikt:

- Kernkwaliteiten van Ofman (zie [Module teamleiders](#)).
- Roos van Leary (module voor praktijkbegeleiders).
- Teamrollen van Belbin (module voor praktijkbegeleiders).

Op zich zijn deze modellen geschikt om te gebruiken om de processen in een team te beschrijven, maar omdat ze verder in de modules voor teamleiders en praktijkbegeleiders worden ingezet, zijn deze modellen geen standaard onderdeel van deze module.

3.6.5 Sociale interactie in groepen

Elke groep vertoont bepaalde regelmatigheden in wie met wie contact heeft. Wanneer groepsleden zelf kunnen kiezen met wie ze in een bepaalde activiteit samen zullen werken, worden sommige personen vaker gekozen dan anderen. Hier ligt de taak van een leidinggevende, bijvoorbeeld het indelen in (sub)groepen bij het gebruiken van de verschillende programma's.

Uit onderzoek blijkt dat meestal die personen gekozen worden wiens eigenschappen het meest overeenstemmen met de groepsnormen of wiens eigenschappen het meest wenselijk gevonden worden in verband met de groepswaarden. Juist ten aanzien van de waarden en normen zijn dan enige verschijnselen waar te nemen die typerend zijn voor de sociale interactie, ofwel voor de communicatie in de groep.

3.6.5.1 Sociale interactie

Binnen groepen spelen zich voortdurend sociale processen af. Steeds weer doen of zeggen mensen dingen waarop andere mensen reageren, zoals zichzelf reageren op wat anderen doen of zeggen.



Mensen beïnvloeden elkaars gedrag. Deze wisselwerking tussen mensen wordt aangeduid met de term 'interactie'. Onder sociale interactie wordt verstaan: de wisselwerking tussen personen.

Naar de aard van de interactie kan men onderscheid maken tussen twee soorten interactie, te weten:

- Directe interactie.
- Indirecte interactie.

3.6.5.1.1 Directe interactie

Hieronder wordt verstaan: de wisselwerking die optreedt tussen personen als zij in elkaars fysieke nabijheid zijn en met elkaar in contact treden. Het voornaamste communicatiemiddel hierbij is de gesproken taal, maar ook worden gedachten, gevoelens en wensen op non-verbale wijze aan elkaar duidelijk gemaakt.

Voorbeelden zijn:

- Gezinsleden aan tafel.
- De leiding en de kinderen.

3.6.5.1.2 Indirecte interactie

Dit is de wisselwerking die optreedt als mensen via tussenpersonen of door middel van materiële voorwerpen met elkaar in contact treden. De personen en voorwerpen zijn dan het communicatiemiddel.

Uit dit proces blijkt dat iemand waarde toekent aan een groepslidmaatschap of tot die groep wenst te behoren. Dit betekent dat, ook al behoort iemand niet tot een bepaalde groep, deze persoon er toch door beïnvloed kan worden. In dit geval identificeert deze persoon zich met die groep. Aan de andere kant is er ook het begrip 'non-conformisme'. Hiervan is sprake wanneer de norm die in de groep gesteld is, wordt overtreden. Op dat moment doet men niet mee met wat 'iedereen' doet, men streeft naar een zelfstandige houding. Vaak leidt dit gedrag tot straffen, meestal uitgesproken door de medegroepsleden.

3.6.6 Groepscultuur

Cultuur is van groot belang voor het gedrag van mensen. Onder cultuur verstaan we het geheel van opvattingen, voorstellingen, waarden en normen die door velen worden gedeeld en op anderen overdraagbaar zijn.

Groepsnormen kunnen door de leden vanuit hun achtergrond in verschillende mate worden aanvaard. Er bestaat een verschil tussen het zich alleen maar onderwerpen aan groepsnormen (waarbij aan de eigen mening wordt vastgehouden), en het aanvaarden van die normen als deugdelijk en gerechtvaardigd.

Naarmate de betrokkenheid sterker wordt, kunnen we ons vereenzelvigen met alles wat er zich afspeelt. Dan kan er nog een verder stadium komen, waarin wij een norm aannemen en hierop onbewust en spontaan reageren alsof de norm een deel van onszelf is geworden.

Als het zover is gekomen, gaat de aangenomen norm ons gedrag (attitude) bepalen. Een attitude is een geneigdheid om op een bepaalde wijze op te treden, zodra we tegenover een specifieke situatie of bepaalde mensen komen te staan.

Ieder individu wordt geëvalueerd door de groep en krijgt waardering of afwijzing, afhankelijk van het aanpassingsvermogen aan de groepsnormen.

Denk hierbij als trainer aan situaties die zich in jouw deelnemersgroep voor kunnen doen. Je zult jezelf moeten afvragen hoe jij je daar tegenover opstelt. Zulke situaties zijn bijvoorbeeld stilte voor de maaltijd, activiteiten op zondag, leiding krijgen van een vrouw, etc.

In dit hoofdstuk is een grote hoeveelheid informatie aangereikt over het groepsproces. Veel nieuwe begrippen zijn de revue gepasseerd. Het is een theoretische inleiding op papier. Nu zal je je misschien afvragen wat je hier mee moet en kunt.

Het is erg handig als een trainer het groepsproces herkent. Groepsgedrag kan gewenst of ongewenst zijn in de ontwikkeling van het groepsproces of in relatie met het doel van de training. Uitgangspunt is dat een trainer ernaar streeft dat een groep zich positief ontwikkelt. Een trainer kan na herkenning van gedragingen één en ander sturen door wel of niet in te grijpen.

De middelen die tot zijn of haar beschikking staan, zijn bijvoorbeeld de verschillende werkvormen (samenwerkingsoefeningen) en de waarnemings- en gesprekstechnieken. In paragraaf 3.6.8 wordt dieper ingegaan op conflicten in de groep.

3.6.7 Rol van begeleiding en adviseur op het groepsproces (leiderschapsstijlen)

Als volwassene heb je verschillende rollen in de speltak. Soms loopt alles goed en hoef je niet in te grijpen, soms is alleen wat structuur voldoende en soms ben je gewoon keihard de baas. De verschillen in begeleiden, zijn verschillen in leiderschapsstijlen.

De manier waarop jij een groep aanspreekt, hangt af van de groep. Die is afhankelijk van een aantal factoren, zoals de taakvolwassenheid van de speltak, de mate van zelfstandigheid van individuen, het moment van de dag (op vrijdagavond als jongeren een hele week 'opgesloten' hebben gezeten op school zijn ze onrustiger dan op een zaterdagmiddag) en iets banaals als het weer.

Grofweg kunnen we drie soorten leiderschapsstijlen aanwijzen:

1. **Autoritair leiderschap:** iemand die deze leiderschapsstijl heeft, is heel duidelijk de 'BAAS'. Deze persoon zegt wat er moet gebeuren en vertelt heel precies wie dit moet doen en hoe hij of zij dat moet doen. Aanwijzingen komen stap voor stap. Als dat consequent gebeurt, schept het orde en regelmaat. Maar is de autoritaire begeleider of adviseur niet duidelijk, helder of consequent, dan wordt juist het tegenovergestelde bereikt.
Er is sprake van snelle besluiten en resultaten, maar deze resultaten lijken voor de groep van minder waarde. De begeleider of adviseur bepaalt alleen of het resultaat goed is of niet. Bij jongeren werkt een autoritaire leiderschapsstijl niet zo goed. Zeker bij Scouting, waarin we jongeren motiveren om zelfstandig te zijn en hun verantwoordelijkheid te nemen, is autoriteit niet gewenst.
Er zijn echter altijd momenten dat dingen moeten: geen keuze en geen inspraak, zoals in een noodgeval. Probeer deze vorm van leidinggeven echter tot een minimum te beperken.
Wanneer deze manier van leidinggeven vaker wordt gebruikt, worden de jongeren heel afhankelijk van de begeleiding of adviseur en wanneer deze er niet is, weten ze niet wat ze moeten doen. Dit remt dus het nemen van eigen verantwoordelijkheid. Er is ook een grote kans dat de jongeren zich gaan afzetten, omdat ze 'niks zelf mogen'. Hierdoor daalt de sfeer in de groep en de motivatie van de jongeren.
2. **Democratisch leiderschap:** een begeleider of adviseur met deze stijl geeft de grote lijnen aan (bijvoorbeeld: "We gaan primitief koken") en de groep beslist gezamenlijk hoe dit wordt ingevuld (ze kiezen bijvoorbeeld tussen een groot vuur of smeulende as, stokbrood bakken of appels poffen). Er zijn veel op de groep gerichte ideeën. Als de groep de ideeën gaat uitvoeren, dan werkt de begeleider of adviseur mee aan de uitvoering.

De groep bepaalt de verdeling van het werk en de taken. De beslissingen die de begeleider of adviseur neemt, worden door hem of haar aan de afdeling of stam uitgelegd. De resultaten zijn vaak origineel. Als de begeleider of adviseur er niet is, gaat het programma door. Er is een betere sfeer en een vriendelijkere omgang met elkaar dan bij een autoritaire begeleider of adviseur. De jongeren hebben meer kans om dingen individueel te doen en om hun mening te laten horen. Open discussie wordt aangemoedigd. De begeleider of adviseur waardeert de inbreng van de jongeren. Hierdoor stijgt de motivatie van de jongeren.

3. Laissez-faire leiderschap: de laissez faire (=laat maar waaien) begeleider of adviseur geeft de jongeren heel veel vrijheid en geeft ook bijna geen aanwijzingen of oordelen. Omdat er geen taakverdeling is, bestaat de kans dat er om de macht wordt gestreden. Voor de groep staat het hebben van plezier voorop en is het minder belangrijk dat men dingen doet of maakt. Het duurt lang voordat enig resultaat wordt bereikt en het resultaat is meestal niet van hoge kwaliteit. Veel opkomsten verzanden in op de bank hangen (en bij de roverscouts bier drinken). Er wordt niet opgeruimd, er is geen programma, want niemand is verantwoordelijk. Hierdoor zal na enige tijd ook de sfeer verslechteren.

Daarnaast is er het begeleidend leiderschap, waarbij de begeleider of adviseur zoveel mogelijk op de achtergrond blijft. Hij of zij let erop, dat alles wat gedaan moet worden gebeurt en stimuleert de leden van de groep zo nodig daarin. Als het niet lukt, doet hij of zij het zelf. In de manier waarop dat gebeurt, laat hij of zij de keuze zoveel mogelijk over aan de groep. In een goed draaiende speltak kun je jezelf als volwassene voor een groot deel terugtrekken en voor begeleid leiderschap kiezen.

Als je het bovenstaande leest, dan lijkt het misschien zo dat je per se één van deze drie stijlen moet hanteren. Maar waarschijnlijk is jouw leiderschapsstijl een mengsel van deze drie stijlen. Terwijl je als je erg boos bent waarschijnlijk de autoritaire stijl hebt, kun je op andere momenten best de laat-maar-waaijenstijl hebben. Omdat alle drie de stijlen een ander effect op de jongeren hebben, kun je ze ook op verschillende momenten toepassen. Op momenten dat het belangrijk is dat de jongeren stil zijn en luisteren zal je waarschijnlijk een autoritaire leiderschapsstijl hebben. Het democratisch leiderschap kun je heel goed gebruiken als je met z'n allen bezig bent om iets te maken. En de laat-maar-waaijenstijl is perfect voor bijvoorbeeld vrije activiteiten. Dus door je manier van ondersteunen aan te passen aan de situatie kun je ervoor zorgen dat je bij de jongeren een maximaal effect bereikt.

Meer informatie over leiderschap is te vinden in de *Module Teamleiders*.

3.6.8 Conflicten

Waar mensen samen zijn, kunnen conflicten ontstaan. Er zijn twee grote groepen van conflicten: vanuit een bepaalde rol (rolconflicten) en vanuit een bepaald persoon (sociale conflicten).

Rolconflicten

Binnen de rolconflicten zijn twee typen te onderscheiden:

- Interne rolconflicten: de innerlijke tweestrijd van een persoon wanneer iemand als bekleder van één positie tegelijkertijd wordt geconfronteerd met tegenstrijdige verwachtingen. Voorbeeld: de leiding van de welpen heeft enerzijds te maken met de welpen, maar anderzijds ook met het groepsbestuur.
- Externe rolconflicten: de innerlijke tweestrijd van een persoon, wanneer iemand als bekleder van meerdere posities tegelijkertijd wordt geconfronteerd met tegenstrijdige verwachtingen met betrekking tot zijn gedrag. Voorbeeld: een explorererbegeleider die ook politieagent is kan door zijn rol als politieagent

minder bewegingsvrijheid hebben, dan de andere aanwezige begeleiding. Bij een (kleine) misstap van een explorer moet hij meteen een aangifte doen, omdat het anders zijn baan zou kunnen kosten.

Sociale conflicten

Als voorbeeld kan hier gelden: twee deelnemers die de beste van de groep willen zijn, maar daarnaast niet met elkaar om kunnen gaan. Conflicten kunnen waardevol zijn als we er echt iets mee doen, want in conflictsituaties mogen mensen:

- Meningën poneren.
- Elkaar tegenspreken.

Als leidinggevende moet je de speltak helpen een stuk van zichzelf prijs te durven geven, zonder dat daarbij hun eigen identiteit, hun eigen 'eigenheid' wordt prijsgegeven.

3.6.9 Problemen en oplossingen

Om een probleem op de juiste manier op te kunnen lossen, wordt hieronder een volgorde van werken aangeboden:

- Vaststellen van het probleem.
- Ontrafelen van het probleem.
- Zoeken naar (liefst meerdere) oplossingen.
- Kiezen van een oplossing en maken van afspraken (strategie).
- Helpen bij de uitvoering van de oplossing en kijken hoe het werkt (evaluatie).

Dit stappenplan lijkt sterk op het stappenplan voor de aanpak van probleemgedrag (zie *Module 4: Leeftijdseigen kenmerken*). Hier ligt een relatie, niet alleen met het groepsproces dat we als trainer proberen in positieve zin te ontwikkelen en te sturen, maar ook met bijvoorbeeld het groepsgesprek (zie gesprekstechniek). Met behulp van het groepsgesprek kan een probleem (conflict) tot een oplossing gebracht worden. Het werkt daarbij positief als je als trainer van jezelf weet hoe assertief of hoe coöperatief je bent.

3.6.10 Groepsproces bij Scouting

Naast zelfsturing is de nadruk op het groepsgericht werken een belangrijk aspect van de waarden van Scouting. Jongeren leren samen te werken en ze leren samen doelen te bereiken. Er is aandacht voor de zwakkeren, jongeren leren om oog te hebben voor anderen. Scouting biedt een informele, maar gestructureerde sfeer waar jongeren met leeftijdsgenoten in een veilige omgeving met de ondersteuning van een volwassene activiteiten kunnen ontplooiën. Leren om verantwoordelijkheid te nemen voor verschillende aspecten van het groepsproces, is belangrijk. Door de mogelijkheid die jongeren bij Scouting krijgen om verschillende rollen uit te proberen, ontdekken ze wie ze zijn en wie ze graag willen zijn.

In het groeien naar weerbaarheid moet de Scoutingomgeving de jongere ondersteunen en sturen. De jongere moet een actieve en verantwoordelijke rol kunnen spelen in het eigen leer- en verbeterproces. Bij Scouting krijgt een jongere deze mogelijkheid door de aard van de activiteiten en de kans om op relatief jonge leeftijd leidinggevende te worden. Dit vindt plaats door het (leren) werken in teamverband en de nadruk op uitproberen in plaats van theoretisch onderricht. De Scoutingprincipes met betrekking tot het helpen van anderen, solidariteit en samenwerking worden geleerd door positieve ervaringen die scouts opdoen.

Meer informatie over leiderschap is te vinden in de *Module Teamleiders*.

3.6.10.1 Elk jaar een nieuwe start

Na het overvliegen, is de afdeling veranderd: de oudsten zijn weg en er zijn nieuwe mensen bij gekomen. Voordat de speltak weer echt een team is, kan het erg onrustig zijn. Iedereen moet zijn of haar plek vinden in de afdeling. Nieuwe mensen erbij, oude weg: eigenlijk maak je ieder jaar een nieuwe start met je speltak. Eerst kende je iedereen, nu moet je weer aan elkaar wennen. Binnen een speltak gebeurt er van alles, zeker als er iets veranderd is. Iedereen reageert nu eenmaal op elkaar waardoor het de ene week gemakkelijker gaat dan de andere week. Een verandering kan de speltak uit evenwicht brengen en dat zorgt voor onrust. Het evenwicht wordt opnieuw gezocht. Daar merk je vaak weinig van, maar soms ontstaat daardoor ruzie. Als je die ruzie goed met elkaar oplost, is dat helemaal niet erg, want daar wordt de afdeling juist sterker van. Die komt dan opnieuw in evenwicht.

Voorbeeld: in een lievlet weet iedereen zijn of haar plaats. Samen weet je de boot te besturen op een zo strak mogelijke manier, zodat jullie vlet harder gaat dan de andere vletten. Aan het roer zit de roerganger die, als dat nodig is, bepaalde commando's roept. Als er een nieuweling aan boord komt en niemand heeft hem of haar uitgelegd wat hij of zij moet doen, zal de vlet door het stuntelige gedrag van de nieuweling opeens niet meer zo snel gaan. Het gaat niet alleen niet meer zo soepel, als je iemand aan boord hebt die van niets weet, maar het kan ook gevaarlijk zijn. Het is daarom in ieder geval handig om de nieuweling eerst uit te leggen hoe het er aan boord aan toegaat, wat de commando's betekenen en wie welke taak heeft. Dan nog zal het wel even duren voordat je weer op elkaar ingespeeld bent.

3.6.10.2 Een team bouwen

Wat is een team?

Een team is een groepje mensen dat samen werkt aan een gezamenlijk doel (missie). Bij de explorers heb je zo'n gezamenlijk doel: jullie doel is om samen binnen Scouting activiteiten te ondernemen, op een zo zelfstandig mogelijke manier. Met je afdeling ben je een écht team als je weet wat je aan elkaar hebt, als jullie elkaar vertrouwen en als jullie samenwerken. Zo'n team kan tegen een stootje en vindt overal wel een oplossing voor. Het is een afdeling waar wat uitkomt. De rol van de begeleider is wisselend. Het ene moment doet hij of zij gewoon mee met de activiteit en hoort hij of zij dus bij het team. Het andere moment neemt hij of zij een begeleidende rol op zich en plaatst zich zo meer buiten de groep.

Hoe werkt het binnen een team?

Iedereen heeft een bepaalde plaats in het team. Er is altijd een 'leider', dat is iemand die het initiatief neemt en begint. Er is ook altijd iemand die met de ideeën komt en iemand die rustig op de achtergrond blijft, maar wel heel goed oplet en weet wat er onderling gebeurt. Welke plaats of rol iemand inneemt, hangt voor een groot deel af van het karakter. Het kan handig zijn om eens met de hele speltak te kijken welke rollen jullie hebben. Om dit te onderzoeken, kun je allerlei testen doen. Door een vragenlijst in te vullen, wordt duidelijk welke rol je hebt. Elke rol heeft zijn sterke en zwakke kanten. Je kunt leren hoe je zelf bent in de afdeling en hoe anderen zijn. Het wordt soms ook duidelijk waarom je met bepaalde personen, die een bepaalde rol hebben, beter kunt samenwerken dan met anderen. Je zult zien dat iedereen nodig is in de speltak en op zijn of haar manier meewerkt. Wanneer de rollen van iedereen zichtbaar zijn, kun je goed zien wat de sterke en de zwakke kanten van de hele speltak zijn. Hoe beter je begrijpt wat de mogelijkheden en onmogelijkheden van de speltak zijn, hoe beter je de speltak kunt organiseren. De speltak met daarbinnen alle rollen, komt dan in evenwicht.

Hoe maak je een team?

In een sterke speltak weten de jongeren van elkaar wat iedereen wil en wil je daar ook aan werken. Dat gaat gemakkelijk als er een gezamenlijk doel is, bijvoorbeeld: 'de jongeren willen hun ouders laten zien dat zij zelfstandig zijn', of 'we gaan met z'n allen naar het buitenland op expeditie'. Als er zo een band ontstaat tussen de verschillende leden van de afdeling, kan dat een hechte groep vormen. Om dit te bereiken moet je, zoals al eerder gezegd, drie dingen doen:

- Je moet vertrouwen hebben in elkaar en elkaar respecteren.
- Je moet gebruikmaken van elkaars kwaliteiten.
- Je moet goed met elkaar communiceren.

Deze drie dingen worden hierna verder toegelicht. Bedenk dat niet iedereen altijd zijn of haar zin kan krijgen, soms moet je je een beetje aanpassen aan de groep om toch het gezamenlijke doel te bereiken.

Vertrouwen in elkaar

Je moet vertrouwen hebben in de ander en de ander in jou. Je moet elkaar leren kennen en elkaars goede en minder goede eigenschappen kennen. Het betekent ook dat je dat van jezelf moet leren. Als je tegen een ander roept: "Spring, ik vang je wel op!" dan mag de ander jou genoeg vertrouwen om de sprong te wagen. Jij moet dan wel zeker weten dat je dat opvangen ook kunt, dat je het vertrouwen kunt waarmaken. Wees daarom ook eerlijk tegenover jezelf. Vertrouwen groeit als je gezamenlijk uitdagende activiteiten doet, of door teambuildingsspelen.

Elkaars kwaliteiten benadrukken

In plaats van ervan uit te gaan wat iemand niet kan, kun je het omdraaien. Wat kan iemand wel heel goed? Zo kan iemand, die een activiteit niet zo goed kan uitleggen, misschien wel heel goed organiseren. Of misschien kan de jongere die altijd stilletjes in een hoekje zit wel geweldig koken. Vaak weten jongeren nog niet van zichzelf waar ze goed in zijn of wat ze nou écht leuk vinden. Bij Scouting krijgen ze de kans om veel verschillende dingen gewoon een keer te proberen. Stimuleer jongeren om iets te proberen, laat ze samenwerken en zo zichzelf en anderen te ontdekken. Laat de jongeren leren van elkaar. Koppel een ervaren jeugdlid aan een minder ervaren jeugdlid. De laatste krijgt de kans om zich die bepaalde vaardigheid eigen te maken en de eerste krijgt de kans om te oefenen met overdrachtsvaardigheden.

Goede communicatie

Bij al deze manieren om de samenwerking met elkaar te verbeteren, is een goede communicatie, zoals met elkaar praten, heel belangrijk. Maar wat is goede communicatie?

- Je moet met elkaar willen praten: als een jongere zijn of haar mond houdt of niet luistert, kun je ook niet echt met elkaar praten. Weglopen bij een ruzie, lost bijvoorbeeld niets op, want zonder een gesprek met elkaar kom je er zeker niet uit.
- De boodschap moet duidelijk zijn: zeg duidelijk wat je wilt, wat je van de ander verwacht en geef ook zelf antwoord op wat de ander tegen je zegt. Zeker een jeugdlid is vaak nog niet in staat om zich in een ander te verplaatsen.
- Communicatie mag nooit kwetsend zijn: behandel elkaar met respect en probeer open te staan voor wat de ander zegt, ook al heb je een hele andere mening. Hierin is de rol van de begeleider of adviseur cruciaal. Wanneer jij 'grappige' opmerkingen maakt over meiden, allochtonen, homo's of iets dergelijks, geef je daarmee aan dat je (in sommige gevallen) vindt dat je iemand niet hoeft te respecteren. Jongeren zullen zo'n voorbeeld snel volgen. In *Module 10: Gewenst gedrag* wordt dieper ingegaan op sociaal wenselijk gedrag en voorbeeldfuncties.

3.6.10.3 Leren als groepsproces: samenwerkend leren

Wanneer jongeren samen met een project aan de slag gaan, is er wel sprake van samenwerking, maar niet per definitie van 'samenwerkend leren'. Bij Scouting stimuleren we zoveel mogelijk dat jongeren leren van elkaar en leren door te doen. Samenwerkend leren, sluit hier heel goed bij aan.

Hieronder vind je een overzicht van de kenmerken van deze vorm van leren:

- Er is een heterogene groep, bijvoorbeeld jongere en oudere leden van de speltak.
- De jongeren hebben elkaar nodig.
- Er is gedeeld leiderschap.
- Er zijn verschillende (sub)doelen, taken en rollen, wat zich uit in een individuele bijdrage.
- Iedereen is verantwoordelijk voor de eigen bijdrage en het eindproduct.
- De begeleiding of adviseur observeert het proces, begeleidt en intervineert, voelt zich verantwoordelijk.
- Samenwerking speelt een grote rol.
- Er is regelmatig aandacht voor het groepsproces.
- Sociale vaardigheden worden direct besproken.

Samenwerkend leren, gaat niet vanzelf. Er moet rekening gehouden worden met vier voorwaarden. Deze vier voorwaarden voor samenwerkend leren zijn makkelijk te onthouden door de afkorting PIGS. PIGS staat voor:

- Positieve wederzijdse afhankelijkheid:
 - Elkaar écht nodig hebben.
 - Als er iemand wegloopt, stukt het proces.
- Individuele aanspreekbaarheid:
 - Ieder lid is verantwoordelijk voor het hele product.
 - Het groepsproduct wordt voor een klein deel gecijferd, het individueel gemaakte product telt zwaarder mee.
- Gelijkwaardige deelname.
- Simultane activiteit: iedereen is tegelijkertijd bezig.

Positieve wederzijdse afhankelijkheid

Positieve afhankelijkheid in een groep wordt gestimuleerd wanneer de jongeren elkaar nodig hebben bij het uitvoeren van een opdracht. Hieronder volgen vijf manieren om die positieve afhankelijkheid te stimuleren:

1. Doelafhankelijkheid: de groep heeft een gemeenschappelijk doel dat ze met elkaar, dus als groep, moeten zien te bereiken. Voorbeelden hiervan zijn het samen organiseren van de expeditie.
2. Taakafhankelijkheid: de taken worden in de groep zo verdeeld dat er samen effectiever gewerkt wordt dan wanneer de jongeren in hun eentje aan een project zouden werken. Het project kan ook zo omvangrijk zijn dat het door een individuele scout niet uit te voeren is. Een voorbeeld is het organiseren van een groeps- of regioactiviteit.
3. Materiaalafhankelijkheid: de jongeren zijn van elkaar afhankelijk, omdat er beperkt materiaal is. Er zal eerst een JOTA-toren gebouwd moeten worden, voordat de antenne erin gehangen kan worden.
4. Rolafhankelijkheid: er zijn verschillende rollen, die functioneel zijn voor een goede samenwerking. Zo is er een materiaalmeester en een penningmeester.
5. Beloningsafhankelijkheid: een goed programma voor de komende drie maanden hangt niet af van één persoon, maar iedereen moet zijn bijdrage leveren, anders is de kwaliteit van het programma ondermaats.

Individuele aanspreekbaarheid

Belangrijk bij samenwerkend leren is dat jongeren weten dat ze individueel kunnen worden aangesproken op het gezamenlijke resultaat. Iedereen is dus zowel voor de eigen inbreng als voor het groepsresultaat verantwoordelijk.

Volledige instructie bij samenwerkend leren

Wanneer je de jongeren aan het werk zet in groepjes, is het belangrijk dat zij precies weten wat er van hen verwacht wordt. Een handige leidraad hierbij is 'de volledige instructie'.

Wanneer de onderstaande aandachtspunten duidelijk zijn, kunnen de groepjes snel en zelfstandig aan de slag:

- Wat?
- Waarom?
- Hoe?
- Met wie?
- Bij wie/wat is er hulp te verkrijgen?
- Tijd?
- Resultaat?

Tips voor de begeleider of adviseur

Groepen begeleiden die werken volgens het principe van samenwerkend leren, vraagt een andere manier van begeleiden. Je begeleidt in dit geval meer op afstand en alleen daar waar nodig.

Een aantal tips:

- Niet meteen helpen, laat de jongeren eerst zelf nadenken.
- Groepjes helpen, geen individuen.
- Vragen stellen, geen antwoorden geven.
- Op afstand sturen door aanwezig te zijn voor vragen, te observeren, en positief gedrag te belonen.
- Niet overnemen wat de jongeren zelf kunnen.
- Balans zoeken tussen het begeleiden van beginnende en ervaren groepen.

Sociale vaardigheden die een rol spelen bij samenwerkend leren

Samenwerkend leren kan een mooi groepsresultaat opleveren, zoals een expeditie naar Tsjechië.

Daarnaast ontwikkelen de jongeren ook een aantal sociale vaardigheden, zoals:

- | | | |
|--------------------------|-------------------------|------------------------------|
| • Onderhandelen | • Actief luisteren | • Elkaar aanmoedigen |
| • Verantwoordelijk zijn | • Beleefd zijn | • Je ideeën in willen passen |
| • Hulp kunnen vragen | • Doorzetten | • Non- verbaal aanmoedigen |
| • Verschillen accepteren | • Aanwijzingen opvolgen | |
| • Complimenten uitdelen | • Woede beheersen | |

3.6.10.4 Buitenbeentjes in je speltak

Niemand is hetzelfde. De ene persoon is wat drukker, de andere is wat meer verlegen. De ene rent voor de troepen uit, de andere blijft een eindje achter. Deze diversiteit in je speltak geeft een meerwaarde aan Scouting. Het is bovendien goed voor de ontwikkeling van alle jongeren in je speltak. De mindere sterke jongere kan omgaan en zich optrekken aan de andere jongeren in de speltak en voor de sterkere personen is het goed om geconfronteerd te worden dat het helemaal niet zo vanzelfsprekend is dat je slim én gezond én sportief én gemakkelijk in de omgang bent. Het leert deze jongeren om zich sociaal op te stellen en rekening te houden met een ander.



Het is niet gemakkelijk om iedereen te bieden wat hij of zij nodig heeft. In *Module 4: Leeftijdseigen kenmerken* staat informatie over jongeren met een beperking of met afwijkend gedrag en je vindt er ook een aanpak voor probleemgedrag.

4 Kwalificatiekaart

Deelkwalificatie 7: Motivatietechnieken en groepsproces

- In staat zijn om afhankelijk van de speltak, de ontwikkeling van jongeren te stimuleren door het creëren van uitdaging en het geven van stimulerende terugkoppeling.
- In staat zijn om jongeren op hun eigen niveau te stimuleren en te enthousiasmeren actief deel te nemen aan het activiteitenprogramma.

Doorlopende leerlijn

- ☐ V In staat zijn om motivatiefactoren te benoemen en afhankelijk van de speltak jongeren te stimuleren en te motiveren om zich te ontwikkelen door aan het activiteitenprogramma deel te nemen.
- ☐ V In staat zijn om vanuit de doorlopende leerlijn de activiteiten in de eigen speltak en de organisatie van de eigen speltak te beoordelen.
- ☐ V In staat zijn om het progressiesysteem van de eigen speltak te gebruiken.
- ☐ V In staat zijn om prestaties van jongeren ondersteunend te beoordelen in relatie tot motivatiefactoren (naar verhouding reëel belonen).

5 Werkvorm

5.1 Werkvorm 1: Doorlopende leerlijn

Variant 1

Bedenk in een groepje de leukste opkomsten die je eerder zelf hebt meegemaakt toen je zelf bever, welp of scouts was. Schrijf die opkomsten op kaartjes en leg die kaartjes op volgorde of cluster ze bij bevers, welpen of scouts.

Vervolgens bedenk je waar een opkomst bij explorers of roverscouts aan moet voldoen.

Tot slot worden de kaartjes zo aangepast dat er een leuke opkomsten voor explorers en roverscouts ontstaan.

Variant 2

Laat de deelnemers iets opzoeken in de progressiematrix op de website.

Reden: veel begeleiding weet niet wat er allemaal op de website te vinden is.

In de progressiematrix bekijken ze enkele activiteiten en hoe die aansluiten bij de explorers. Zou je zo'n programma zelf doen? Waarom wel of waarom niet?

5.2 Werkvorm 2: Progressiesysteem

Laat de deelnemers bedenken of ze met hun groep aan insignes zouden willen werken. Waarom wel of waarom niet?

Hoe zou je dat aanpakken met explorers?

Doe je dat tijdens het programma of individueel?

Hoeveel eigen inbreng hebben de jongeren (mogen ze zelf kiezen of mogen ze zelf de eisen bedenken)?

Zoek er de 25 voorbeelden van één van de insignes bij en geef aan wat je ervan vindt.

Zou je het zo gebruiken?

Wat vind je van de eisen?

Mogen de explorers zelf eisen bedenken?

Hoeveel tijd zou je eraan willen besteden?

Wat als ze een insigne kiezen waar geen de begeleiding niets vanaf weet?

Etc.

5.3 Werkvorm 3: Droomsessie

Dromen over de toekomst van jouw speltak. Wat is het ideaalplaatje? Hoe kan het beter? Hoe kan jouw afdeling of stam worden over een paar jaar?

Laat de deelnemers eens nadenken over de toekomst van hun eigen speltak en dit beeld in een aantal kernpunten samenvatten.

Nabespreking:

- Welke rol is daar voor jouw als begeleiding of adviseur in weggelegd?
- Welke rol is er voor de jongeren?

Geef eens feedback aan anderen hoe hun droom werkelijkheid zou kunnen worden.

5.4 Werkvorm 4: Rollenspelletjes

Doel: leiding na laten denken over manieren van omgaan met jongeren.

Methode: in een rollenspel wordt een situatie geschetst waarop de begeleider of adviseur moet inspelen. Hij of zij kiest daarbij één leiderschapsstijl (laissez-fair, democratisch, autoritair), die er duidelijk uit moet komen. Deze situaties worden dan in de groep doorgesproken en becommentarieerd. Wat was het effect van de leiderschapsstijl? Had een andere stijl meer effect gehad? Eventueel kan de optimale stijl worden uitgespeeld.

De cursusstaf speelt eventueel het eerste rollenspel. Daarna kunnen cursisten op individuele basis worden gevraagd de situaties uit te spelen. Ze krijgen dan een opdrachtkaartje met hun rol en wat ze moeten doen.

De leaderstypen moeten niet belachelijk worden gemaakt, de jongeren moeten realistisch reageren. Indien er bij de cursisten bruikbare situaties zijn, zouden deze in de rollenspelen gebruikt kunnen worden. Pas hierbij wel een beetje op dat je mensen niet voor gek zet met zeer naar de persoon wijzende situaties.

5.5 Werkvorm 5: Organisatiebureau X

Het Organisatiebureau X is een methodiek die veel elementen van de ideeën voor explorers en roverscouts omvat. Er wordt gewerkt aan zelfbestuur, aan zelfstandig een goed programma neerzetten, aan het werken aan groepssfeer en het vormen van een afdeling als een eenheid.

De opdracht is zo allesomvattend dat het een groepje deelnemers maar zelden lukt om alle facetten in het plan te stoppen. In de meeste gevallen wordt gefocust op één of twee aspecten.

Door dit met verschillende subgroepjes binnen een training te doen, krijg je over het algemeen toch een evenwichtig beeld.

Bij de nabespreking ligt de nadruk op het bevestigen van de zaken die goed zijn, veel minder op de zaken die ontbreken. Geef dus opbouwende feedback.

Vorbereiding

Zet subgroepen aan aparte tafels.

Voorzie de subgroeptafels van A4-papier en pennen.

Hang centraal een klok op zodat men zelf de tijd in de gaten kan houden.

Maak een aparte tafel waarop alle beschikbare literatuur uit de boekenkoffer is uitgespreid waarmee groepen aan de slag kunnen gaan.

Nabespreking

Het is goed om als trainer een samenvattende afsluiting te geven van alle elementen waar aan gedacht kan worden.

6 Draailboek

Tijd	Wat doe je en hoe?	Waarom?	Attent zijn op	Materiaal
0.00	Welkom en globale uitleg programma.	Mensen welkom heten, kader bieden.	Huisregels, aansluiten bij verwachtingen.	Programmaflap/-sheet.
0.05	Doorlopende leerlijn.	Inzicht geven in nut en noodzaak voor explorers.		Website of geprinte versie progressiesysteem.
0.20	Progressiesysteem.	Werken met insignes.		Website of geprinte versie 25 voorbeelden insignes. Voorbeeldinsignes.
0.35	Droomsessie.	Wat is je doel en wat is jouw rol als begeleider of adviseur daarin?	Probeer onderscheid te maken tussen een droom en wat haalbaar is.	Pen en papier.
0.50	Rollenspellen (deel 1).	Eerste casus.	Zorg voor veilige sfeer in het rollenspel.	Rollen (paragraaf 7.1)
1.05	Pauze.	Even stoom afblazen.		
1.15	Rollenspellen (deel 2).	Vervolg voor tweede casus.	Andere spelers als eerste casus.	
1.30	Organisatiebureau X.		Te gebruiken als toets.	Uitleg (paragraaf 7.2) Literatuur Projectplan.
2.30	Presenstaties organisatiebureau X.	Zeven minuten per groepje.	Positieve en opbouwende feedback.	
2.50	Afronding onderwerp.	Even kort terughalen wat er gedaan is. Evaluatie van aanpak.	Beeld dat mensen mee terugnemen naar de thuissituatie.	
3.00	Einde.			

7 Materiaal

7.1 Materiaal rollenspelen

Situatie 1

De speltak:

Jullie zijn een gemengde speltak, die al wat langer bij elkaar is. Jullie opkomsten zijn op vrijdagavond. Er zijn in totaal 13 leden: 5 meiden en 8 jongens. Het programma wordt al geruime tijd door de jongeren zelf gemaakt zonder dat de begeleiding er veel aan hoeft te doen. De speltak doet zeer actief mee aan de acties van de Scoutinggroep om wat extra geld in de kas te krijgen, zoals de jaarlijkse rommelmarkt. Het programma voor de expeditie is grotendeels klaar en ook dat ziet er weer goed uit. Nog een paar maanden, en dan is het weer zo ver (het is nu voorjaar).

Sinds de rommelmarkt staat er in het gebouw een goed werkende tv. Het programma bestaat de laatste weken dan ook uit voor de buis hangen en koffie drinken.

Een aantal wat actievare leden ergert zich hier aan en wil graag weer tot een echt programma komen. Het lukt hen echter niet. Zij zoeken steun bij de begeleider.

De begeleider of adviseur:

Je draait al een aantal jaren mee. Dit jaar ben je eindelijk naar een training geweest en daar heb je wat nieuwe ideeën opgedaan. Je hebt een aantal exemplaren van de gids voor jouw speltak gekocht en wil die in de afdeling promoten.

Situatie 2

De speltak:

De speltak bestaat uit 14 leden, vooral uit veel jongere leden. Negen van de veertien leden zijn afgelopen zomer overgevlogen. De meeste leden komen uit een wijk waar veel flats staan en waar weinig 'groene' ruimte is om te spelen. Doorgaans zijn deze 'nieuwe' explorers een tikkeltje luidruchtig. Het Scoutinggebouw ligt net buiten de stad, aan de rand van een groot bos.

De speltak is in tweetallen op hike tijdens een weekendkamp. 's Avonds komen jullie op afgesproken punten bij elkaar. De begeleider of adviseur loopt ook mee. Eén van de jongeren heeft in een dorp een smartphone gestolen. De andere jongeren weten dit dezelfde avond al. De begeleider of adviseur komt er pas de volgende dag achter, omdat één van de overige leden per ongeluk zijn of haar mond voorbij praat tijdens een gezamenlijk kampvuur. Jullie zijn inmiddels al twee dagen lopen van de winkel vandaan.

Rolverdeling:

Rol 1 en rol 2: de dader en zijn of haar maatje.

Rol 3: de jongere die zijn of haar mond voorbij praat.

Rest van de speltak: weet er van, maar niet precies wat en hoe.

De begeleider of adviseur:

Uiteraard kun je diefstal niet tolereren. Maar hoe los je dit op een goede manier op? De meeste explorers ken je nog niet erg lang, en de ouders van al die 'nieuwe' leden ken je nog niet.



Situatie 3

De afdeling:

Bij de speltak zit sinds kort een nieuwe jongen die van buiten Scouting komt. Hij is bij iedereen reuze populair en is razend enthousiast. Zo'n actief lid heb je er in jaren niet bij gehad.

De speltak bestaat verder uit 7 meiden en 4 jongens. De speltak is ontstaan uit het samengaan van de vroeger aparte speltakken voor meiden en jongens. De meiden gaan allemaal naar de ene middelbare school, en de jongens naar de andere middelbare school die de stad rijk is. Er is nog steeds een duidelijke scheiding tussen deze twee groepjes. Echter, de nieuwe jongen kan het duidelijk met beide partijen goed vinden, en de stemming is er zeker op vooruit gegaan.

Binnenkort zal hij geïnstalleerd moeten worden. Maar daar ligt er een probleem, hij weigert om een Scoutfit aan te schaffen. De andere explorers hebben dat wel en dragen dat bij officiële gelegenheden. Dat is ook het groepsbeleid. In de speltak is daar nooit discussie over geweest. Maar nu beginnen de leden te twifelen aan het nut van een Scoutfit.

De opkomsten houden jullie in een clubhuis, vlak bij het gemeentehuis. De Scoutinggroep zit redelijk krap bij kas, maar de nieuwe burgemeester zat vroeger zelf bij Scouting, en heeft de subsidiekraan nog even open kunnen houden. De gemeente doet elk jaar op bijvoorbeeld Koningsdag een beroep op de Scoutinggroep om wat hand- en spandiensten te leveren voor bij het vlag hijsen, etc.

De begeleider of adviseur:

Gelukkig zijn jullie met z'n tweeën: een vrouw als begeleidster van de meidenafdeling en een man als begeleider van de jongensafdeling. Jij staat vierkant achter het groepsbeleid. Al is die jongen nog zo goed en zo aardig, als hij geen Scoutfit aanschafft moet hij maar van Scouting af.

7.2 Materiaal Organisatiebureau X

Uitleg simulatiespel Organisatiebureau X

Jullie subgroepje (3 à 4 personen) is een organisatiebureau. Jullie hebben met je bureau al enige ervaring met de organisatie van Scouting. Jullie hebben in het verleden namelijk al meerdere malen opdrachten uitgevoerd voor Scouting Nederland. Het zijn echter zware tijden voor het bureau en de binnenkomende opdrachten zijn schaars. Hierdoor zijn jullie gedwongen om ook kleinere opdrachten aan te nemen. De volgende opdracht kwam dan ook binnen:

Scoutinggroep De Franse Lelie is een vrij nieuwe Scoutinggroep van elf jaar oud in een nieuwbouwwijk. In de Scoutinggroep functioneert de afdeling niet zo best. De twee begeleiders van de afdeling zitten overspannen thuis. Dit is waarschijnlijk te wijten aan het feit dat ze niet inzagen hoe ze de afdeling weer goed zouden kunnen laten draaien. De afdeling bestaat momenteel uit 12 leden in de volgende samenstelling:

- 5 meisjes (leeftijden: 18, 17, 16, 15, 15).
- 7 jongens (leeftijden: 18, 17, 16, 15, 15, 15, 15).

Binnen de afdeling zijn na het overvliegen twee groepen ontstaan. De 'oude club' die al enige jaren lid is van de afdeling en een club met jongeren van 15 jaar die net zijn overgevlogen. De oude club is passief en trekt de jongere club daarin mee. De afdeling laat blijken niet echt zelfstandig te zijn. Er worden tegenwoordig geen activiteiten meer georganiseerd en de voornaamste activiteiten tijdens de opkomsten zijn op de bank hangen, kletsen en muziek draaien. Binnen de afdeling is er geen afdelingsbestuur meer, nadat het vorige afdelingsbestuur is overgevlogen naar de stam.

De opkomsten van de explorers zijn op vrijdagavond van 19.30 uur tot 22.00 uur. Het groepsbestuur denkt over drie maanden nieuwe begeleiders te hebben gevonden. Tot die tijd willen ze echter dat de afdeling explorers niet stuurloos blijft aanmodderen.

Ze willen de situatie binnen de afdeling verbeteren en daarom hebben ze enkele organisatiebureaus de volgende opdracht gegeven:

Schrijf een programma voor drie maanden waarin aandacht gegeven wordt aan een aantal aspecten die binnen de afdeling explorers verbeterd moeten worden. Na uitvoering van dat driemaandijks programma door het organisatiebureau moeten de nieuwe afdelingsbegeleiders in staat zijn om met een homogene en zelfstandige afdeling aan de slag te kunnen. Door het bestuur zijn de volgende doelen geformuleerd:

- Doel 1: De afdeling is na drie maanden in staat om zelfstandig een afwisselend en uitdagend driemaandijks programma te maken en uit te voeren (hierin zit dus zowel het onderdeel zelfbestuur als het onderdeel programmeren).
- Doel 2: Na drie maanden is een homogene afdeling ontstaan waarin op een prettige manier activiteiten voorbereid en ondernomen kunnen worden.

Actie

1. Verzin een naam voor je organisatiebureau.
2. Maak een planning voor de maanden maart, april en mei. Het programma moet uitdagend, afwisselend en betaalbaar zijn (budget € 200,-). Binnen het driemaandijks programma moeten beide doelen gerealiseerd worden. Om beide doelen te behalen, moet aandacht gegeven worden aan:
 - Zelfstandigheid/(lange termijn) programmeren/programma's uitvoeren.

- 
- Groepsbinding/teambuilding.
 - Taken en structuur van de afdeling/zelfbestuur.

Om de opdracht binnen te halen, moeten de diverse organisatiebureaus hun plan van aanpak presenteren aan het groepsbestuur (de cursusstaf). Voor deze presentaties zijn materialen als flip-overs en viltstiften beschikbaar. Het groepsbestuur beoordeelt het programma voor de drie maanden op de volgende punten:

- Worden de twee gestelde doelen bereikt met het programma?
- Is het programma afwisselend?
- Zit er uitdaging in het programma?
- Is het programma betaalbaar?

Let er op dat de presentatie maximaal 7 minuten mag duren en dat duidelijk wordt hoe de doelen behaald worden.



Evaluatieformulier

- Worden de gestelde doelen bereikt met het programma's?
 - Doel 1:
De afdeling is na drie maanden in staat om zelfstandig een afwisselend en uitdagend maandenprogramma te maken en uit te voeren.
Doel gehaald: ja/nee.
Opmerkingen:

 - Doel 2:
Na drie maanden is een homogene afdeling ontstaan waarin op een prettige manier activiteiten voorbereid en ondernomen kunnen worden.
Doel gehaald: ja/nee.
Opmerkingen:

- Is het programma afwisselend?
Doel gehaald: ja/nee.
Opmerkingen:

- Zit er uitdaging in het programma?
Doel gehaald: ja/nee.
Opmerkingen:

- Is het programma betaalbaar?
Doel gehaald: ja/nee.
Opmerkingen:

8 Toets

8.1 Voorbeeld toets tijdens de training

Tijdens de training kan de laatste werkvorm (Organisatiebureau X) heel goed gebruikt worden om te toetsen of een deelnemer voldoet aan de competenties van deze deelkwalificatie.

8.2 Voorbeeld toets voor praktijkbegeleider

Een praktijkbegeleider in een Scoutinggroep kan een keer bij de speltak gaan kijken wanneer er een langetermijnprogramma wordt gemaakt. Hoe gaat dit in zijn werk? Krijgen de jongeren kans om zelf aan de slag te gaan? Welke rol heeft de begeleider of adviseur in dit proces?

Daarnaast kan een praktijkbegeleider in een gesprek samen met de begeleider of adviseur kijken naar:

- Het meest recente uitgedeelde insigne of jaarbadge of het meest recente uitgedeelde onderdeel van de uitdagingenbadge.
- Het groepsproces in de speltak en mate van zelfstandigheid.