



Samen op weg naar een startkwalificatie

Evaluatie van het programma Kansen Voor Jongeren van het Oranje Fonds

EINDRAPPORT

SEPTEMBER 2017

IRMA HEEMSKERK

EDITH VAN ECK

MARIEKE BUISMAN

HENK SLIGTE

Heemskerk, I.M.C.C., Eck, E. van, Buisman, M., Sligte, H.

Samen op weg naar een startkwalificatie.

Evaluatie van het programma Kansen Voor Jongeren van het Oranje Fonds.

Amsterdam: Kohnstamm Instituut.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

Uitgave en verspreiding:

Kohnstamm Instituut

Plantage Muidersgracht 24, Postbus 94208, 1090 GE Amsterdam

Tel.: 020-525 1226

www.kohnstammstituut.uva.nl

© Copyright Kohnstamm Instituut, 2017

Inhoudsopgave

Samenvatting en aanbevelingen	1
Het onderzoek	1
Aanpak van de initiatieven	2
Uitkomsten van het onderzoek	4
Effectiviteit en opbrengsten	4
Werkzame aanpakken en elementen	7
Reflectie en aanbevelingen/aandachtspunten	8
1 Het programma Kansen Voor Jongeren	11
1.1 Inleiding	11
1.2 Het evaluatieonderzoek; onderzoeksvragen	11
1.3 Gebruikte onderzoekstechnieken	12
1.4 Dit rapport	13
2 De aanpak van de initiatieven en de onderbouwing daarvan	15
2.1 Onderbouwing van de aanpak	15
2.2 De vijftien projecten in vogelvlucht	24
2.3 Voortijdig beëindigde initiatieven	32
3 De opbrengsten van het programma voor jongeren	33
3.1 Succes in het bereiken van jongeren uit de doelgroep	33
3.2 De impact van het programma op de jongeren	36
3.3 Aanvullende opbrengsten bij de jongeren	38
3.3 Welke methodieken zijn succesvoller dan andere en waarom?	41
4 Wat werkt en waarom?	45
4.1 Belangrijke elementen in de werkwijze van de initiatieven	45
4.2 Waarom is gekozen voor een bepaalde aanpak?	47
4.3 Voorwaarden voor succes	47
4.4 Belangrijke knelpunten in de initiatieven en oplossingsrichtingen	48
4.5 Zorgen over (toekomstige) ontwikkelingen in onderwijsbeleid, zorg- en welzijnsbeleid en in de economie	52
5 De meerwaarde van het programma Kansen Voor Jongeren	53
5.1 De (meer)opbrengsten voor jongeren	53
5.2 De (meer)opbrengsten voor vrijwilligers	57
5.3 De (meer)opbrengsten voor samenwerkingspartners	59
5.4 De (meer)opbrengsten voor de initiatieven	61
5.5 De (meer)opbrengsten van samenwerking met het bedrijfsleven	66
6 Literatuur	73

Samenvatting en aanbevelingen

Binnen het drie jaar durende programma Kansen Voor Jongeren (2012-2015) van het Oranje Fonds zijn verschillende projecten ondersteund, die als doel hebben om jongeren tussen de 18 en 23 jaar (alsnog) een startkwalificatie te laten behalen. Binnen de twintig initiatieven die de projecten uitvoeren, speelt de inzet van vrijwilligers in het begeleiden van jongeren naar een startkwalificatie een belangrijke rol. Het Kohnstamm Instituut heeft het programma geëvalueerd met als hoofddoel vast te stellen in hoeverre de initiatieven er in slagen jongeren daadwerkelijk een startkwalificatie te laten halen, welke aanpakken zij hanteren, en welke succes- en faalfactoren een rol spelen.

Het onderzoek

Het evaluatieonderzoek heeft steeds een tweeledig doel: de voortgang monitoren van het programma Kansen Voor Jongeren én inzicht krijgen in de resultaten van dit programma. Zowel op het niveau van het programma als geheel, als op het niveau van de deelnemende initiatieven met hun verschillende methodieken op dit werkterrein. Het gaat niet alleen om het vaststellen van de resultaten, maar ook om de verbinding tussen gehanteerde aanpakken en methodieken en de opbrengsten: een belangrijke vraag was ook hoe en waarom de interventies wel of niet werken, wat werkzame elementen zijn in welke context. Met als een van de doelen om daarvan te kunnen leren voor toekomst.

Voor de evaluatie is de vraagstelling uitgewerkt in de volgende onderzoeksvragen:

- In welke mate is het programma Kansen Voor Jongeren met de deelnemende initiatieven erin geslaagd om de jongeren uit de doelgroep te bereiken?
- Komen de resultaten overeen met de vooraf gestelde doelen, zowel van de deelnemende initiatieven, als van de algemene doelstelling van het programma?
- Wat is het algemene effect (positief en negatief) dat het programma heeft op de doelgroep? Zien wij onder de jongeren een reductie in het aantal voortijdig schoolverlaters (vsv'ers), en/of een duidelijke stijging van het aantal jongeren dat alsnog een startkwalificatie via een ander traject behaalt?
- Zijn er één of meerdere methodieken aan te wijzen die significant succesvoller zijn dan de overige en welke succesfactoren hebben hiertoe bijgedragen?

Lopende het project bleek dat er -naast het jongeren toeleiden naar een 'startkwalificatie'- ook andere waardevolle opbrengsten van het project waren. Om die systematisch in beeld te

brengen is er onder de direct betrokkenen bij de initiatieven aanvullend onderzoek verricht naar de “meerwaarde” van het programma KVJ.

Aan de onderzoeksvragen is daarom een vijfde onderzoeksvraag toegevoegd:

- Welke meeropbrengsten levert het programma KVJ op voor jongeren, vrijwilligers, samenwerkingspartners, de initiatieven, en het bedrijfsleven

In dit hoofdstuk vatten we de belangrijkste opbrengsten van het onderzoek samen aan de hand van deze vijf vragen. Voorafgaand daaraan schetsen we kort de aanpakken die de initiatieven hebben gehanteerd. We sluiten af met een aantal aanbevelingen.

Aanpak van de initiatieven

Werkwijze

Kenmerkend voor de initiatieven is dat zij hun aanpakken richten op zowel het versterken van verbinding en van autonomie als op de ontwikkeling van competenties van jongeren. De ontwikkeling van een netwerk is noodzakelijk omdat de deelnemende jongeren vaak geen netwerk of een weinig ondersteunend netwerk hebben, geen inspirerende rolmodellen kennen, weinig sociale vaardigheden hebben en geen aansluiting vinden op school. De initiatieven proberen het bestaande netwerk van de jongeren aan te spreken en te versterken, mede vanuit de opvatting dat daarmee de duurzame inbedding van de jongere kan worden bevorderd. Ditzelfde geldt ook voor het versterken van contacten met anderen in de wijk. Parallel daaraan probeert men de netwerkvaardigheden van de jongeren te ontwikkelen door ze te coachen op sociale vaardigheden, bijvoorbeeld in contacten met instanties of in een stage- of werkomgeving.

In de tweede plaats signaleren de initiatieven dat het jongeren vaak ontbreekt aan motivatie en ambitie, dat ze weinig vertrouwen hebben in hun mogelijkheden en weinig positieve feedback hebben gekregen vanuit de thuis- en schoolsituatie. Initiatieven stimuleren de eigen kracht van jongeren, door ze te laten ontdekken waar hun talenten liggen en hoe ze die kunnen inzetten, maar ook door hun zelfstandigheid te stimuleren door ze begeleid steeds meer verantwoordelijkheid te geven en te zorgen dat ze zo succeservaringen opdoen.

Ten slotte blijken deze jongeren vaak geen duidelijk beeld te hebben van wat een beroep inhoudt, en wat bij hen past. Ze verliezen de motivatie omdat doelen niet realistisch zijn of omdat zij niet weten langs welke weg de doelen wel gehaald kunnen worden. De initiatieven ondersteunen de jongeren door samen een ontwikkelplan te maken; de weg naar het doel moet helder en haalbaar zijn, zodat de jongeren stapsgewijs (en met succes) kunnen werken aan het ontwikkelen van de daarvoor benodigde competenties.

Soms ligt de focus van het project op het oplossen van specifieke conditionele problemen, bijvoorbeeld de aanpak van schulden en het realiseren van huisvesting, of het regelen van kinderopvang. Soms ligt de focus meer op de aanpak van problemen die te maken hebben met opleiding, zoals het regelen van een studieplek, huiswerkbegeleiding of het aanbieden van ondersteunend onderwijs.

Centraal in de initiatieven staat het werken met *1-op-1-begeleiding* door een maatje of mentor. Deze ondersteunt de jongeren bij het aanbrengen van structuur in hun leven, fungeert als rolmodel, helpt bij het verder ontwikkelen van sociale vaardigheden en reflecteert met de jongeren op hun ontwikkeling en de toekomst.

Maatwerk en continuïteit in de begeleiding ziet men als belangrijke voorwaarden om de jongeren te ondersteunen bij het ontwikkelen van zowel gevoelens van verbondenheid als van autonomie en competentie.

Projectorganisatie, projectleiding en inbedding

Bij de meeste initiatieven heeft de projectleiding ervaring met de doelgroep en met projectmanagement of projectmatig werken binnen vergelijkbare projecten. De professionele organisatie van de initiatieven en het functioneren van de projectleiding is dan ook goed te noemen. Waar dat (nog) niet het geval was, is bij aanvang van het initiatief een periode extra begeleiding gegeven vanuit het Oranje Fonds, gericht op het verbeteren van de projectorganisatie. De meeste initiatieven zijn ondergebracht in een *koepelorganisatie*. Dit maakt het gemakkelijker om voort te bouwen op eerdere ervaringen met de doelgroep en de werkwijze. Bovendien kunnen de initiatieven zo nodig gebruik maken van ondersteuning bij financiële en beleidsmatige zaken of voorzieningen.

Vrijwilligers

Kenmerkend voor alle projecten is dat –conform een van de uitgangspunten van het Oranje Fonds - gewerkt wordt met vrijwilligers. Bij de meeste initiatieven zijn stagiaires en studenten betrokken als vrijwilliger. Ook zien we vaak dat jongeren die eerder deelnamen aan het project, doorstromen als vrijwilliger. Op die manier kunnen zij een voorbeeldfunctie vervullen. Soms kiest men juist voor oudere vrijwilligers, omdat die meer overzicht hebben of een voorbeeldfunctie kunnen vervullen bij de beroepsoriëntatie van jongeren. Andere initiatieven werken bewust met een mix van verschillende typen vrijwilligers, omdat die dan in verschillende rollen kunnen worden ingezet.

De *inzet van vrijwilligers* is vooral gericht op één-op-één contact met de deelnemende jongeren, als coach, maatje of mentor. Daarnaast worden vrijwilligers ingezet voor specifieke begeleiding van jongeren, zoals trainingen. Individueel of in groepsverband, huiswerkbegeleiding, woonbegeleiding, of schuldsanering schulden. Ook verrichten vrijwilligers administratieve en ondersteunende taken, afhankelijk van hun wensen en expertise.

De initiatieven doen veel aan de *opleiding en begeleiding* van vrijwilligers, enerzijds om vrijwilligers beter toe te rusten voor hun werkzaamheden, anderzijds om te zorgen voor binding van vrijwilligers aan het initiatief. De persoonlijke ondersteuning van de projectleider of vrijwilligerscoördinator is hiervoor het belangrijkste instrument, naast het aanbieden van trainingen of cursussen. Vrijwilligers worden op verschillende manieren geworven, bijvoorbeeld uit het netwerk van de jongere of van het initiatief, of vanuit een vrijwilligerscentrale, het bedrijfsleven en scholen.

Partners

ROC's zijn de meest prominente samenwerkingspartners voor alle initiatieven. Soms verliep die samenwerking vanaf het begin van het initiatief soepel, maar vaak hadden de initiatieven aanvankelijk moeite om medewerking te krijgen van de ROC's. Dit had deels te maken met 'initiatiefmoeite', niet willen samenwerken met weer een nieuw, onbekend project waarbij twijfels bestaan aan de kennis van het initiatief met de doelgroep. Sommige initiatieven zijn gedurende de looptijd nauwer gaan samenwerken met de ROC's of hebben hun activiteiten deels ondergebracht binnen de ROC's. Dit bleek een effectieve manier om dreigende uitval te signaleren en aan te pakken.

Daarnaast wordt met diverse landelijke en gemeentelijke *instellingen* voor jeugdzorg, leerplicht, jongerenloket, welzijnsorganisaties, GGZ, reclassering en politie enz. samengewerkt. Deze instellingen zijn belangrijke partners in verband met de toeleiding van jongeren en beschikken over nuttige expertise. Ook deze regionale samenwerking verliep aanvankelijk vaak moeizaam, maar naamsbekendheid, vertrouwen krijgen, resultaten kunnen laten zien, hebben geholpen om de positie van de initiatieven in het lokale netwerk te versterken.

Een andere belangrijke partner was *bedrijfsleven*. Bedrijven leveren vrijwilligers, en bieden werkervaringsplaatsen, stages, en eventueel een baan voor de jongeren, en ook voorlichting of meeloopdagen, en spelen zo een belangrijke rol ten behoeve van de toekomst- en loopbaanoriëntatie van de jongeren. Albert Heijn, Vebego en TempoTeam, waren vanuit het Oranje Fonds structureel aan het programma verbonden, maar ook met andere bedrijven is samengewerkt. Ten slotte hebben initiatieven samengewerkt met bijvoorbeeld: vrijwilligersorganisaties, sport- en culturele instellingen, schuldhulpverlening en woningcorporaties.

Uitkomsten van het onderzoek

Bereiken van de doelgroep

- In welke mate is het programma Kansen Voor Jongeren met de deelnemende initiatieven erin geslaagd om de jongeren uit de doelgroep te bereiken?

De KJV-initiatieven hebben samen ruim 2500 jongeren bereikt. Doelgroep van het project zijn jongeren van 17 tot 23 jaar oud die niet over een startkwalificatie beschikken. Drie kwart van de deelnemers voldoet aan deze criteria. Een kwart van de deelnemers was jonger dan 17 of ouder dan 23 jaar of beschikte al over een startkwalificatie.

Een belangrijke gemene deler onder de doelgroep is dat de jongeren vastlopen op school en daarbuiten, dat ze weinig vertrouwen hebben gekregen vanuit hun sociale omgeving en vanuit school, en een ondersteunend sociaal netwerk missen. Ook wordt gesignaleerd dat jongeren minder toegerust zijn om een beeld te ontwikkelen van eigen mogelijkheden en grenzen. De deelnemende jongeren hebben dus te kampen met meer problemen dan gebrek aan motivatie voor school. Het gaat dan bijvoorbeeld om problemen op het sociale vlak, een ontbrekend sociaal netwerk of geringe sociale vaardigheden, en problemen met ouders. Daarnaast hebben ze te maken met praktische problemen op het gebied van huisvesting of financiën. Ook problemen op het gebied van psychische gezondheid komen veel voor. Vaak blijkt het ook om een combinatie van problemen die tezamen maken dat jongeren zich niet kunnen focussen op een opleiding.

De meeste initiatieven hebben zowel *voortijdig schoolverlaters als potentiële schoolverlaters, jongeren die dreigen uit te vallen*, bereikt. Soms is sprake van verschuivingen in de doelgroep gedurende de looptijd van het project. Deze verschuivingen zijn vaak een gevolg van ontwikkelingen in de lokale context, bijvoorbeeld een nauwere samenwerking van initiatieven met ROC's of een andere taakverdeling tussen partners in de lokale samenwerking.

Effectiviteit en opbrengsten

- Komen de resultaten overeen met de vooraf gestelde doelen, zowel van de deelnemende initiatieven, als van de algemene doelstelling van het programma?
- Wat is het algemene effect (positief en negatief) dat het programma heeft op de doelgroep? Zien wij onder de jongeren een reductie in het aantal voortijdig schoolverlaters (vsv'ers),

en/of een duidelijke stijging van het aantal jongeren dat alsnog een startkwalificatie via een ander traject behaalt?

Diploma, nog op school, uitval uit het project

Van de jongeren die deelnamen aan het project heeft 24 % een startkwalificatie behaald. Ongeveer twee derde van de jongeren die hebben deelgenomen aan Kansen Voor Jongeren, zat op dat moment nog op het mbo. Een derde startte met Kansen Voor Jongeren als voortijdig schoolverlater (vsv'er).

Een op de vijf jongeren uit KVJ is (weer) met de mbo-opleiding gestopt. Het percentage jongeren dat (weer) voortijdig stopt met school, is hoger dan het landelijk gemiddelde. Daarbij moet worden bedacht dat het binnen Kansen Voor Jongeren om een zwaardere doelgroep. Uit eerder onderzoek blijkt dat de groep vsv'ers kwetsbaar is en een grotere kans heeft om (weer) uit te vallen (van Wijk, 2012).

De zwaarte van de doelgroep is dan ook een belangrijke voorspeller van de kans op schooluitval: Jongeren die starten als vsv'er aan Kansen Voor Jongeren vallen ruim twee keer zo vaak uit dan risicojongeren die nog op school zaten. Van de jongeren die aan de projecten starten als schoolverlater (vsv-doelgroep), valt 40% later weer op het mbo uit. Deze groep heeft binnen Kansen Voor Jongeren significant vaker problemen op het gebied van financiën, verslaving, psychische gezondheid, relatie met ouders, gebrek aan sociale vaardigheden en motivatieproblemen. En die kenmerken hangen samen met negatieve schoolresultaten. Ook hebben deze jongeren niet alleen vaker, maar gemiddeld ook *meer* problemen. En ook daarvoor geldt dat een cumulatie van problematiek negatief samenhangt met de kans op het behalen van een startkwalificatie of onderwijsdeelname.

Uitval uit het programma

Een op de vijf jongeren is voortijdig gestopt met Kansen Voor Jongeren. In 42% van de gevallen was dit de beslissing van de deelnemer zelf, in een kwart van de gevallen was dit de beslissing van het initiatief. In de overige gevallen ging het om een gezamenlijke beslissing. Belangrijke redenen om het traject voortijdig af te breken waren gebrek aan motivatie, het niet nakomen van afspraken door de jongere en individuele problemen die een te groot obstakel vormden om het traject af te ronden.

Verwachtingen en opbrengsten bij de jongeren

Vrijwel alle initiatieven focussen naast het behalen van een startkwalificatie, ook op andere opbrengsten: vinden van werk, oplossen van individuele problemen of werken aan een positief sociaal netwerk. Jongeren hebben aan het begin van deelname aan Kansen Voor Jongeren duidelijk minder hoge verwachtingen van deze (sociale) nevenopbrengsten. Maar juist op deze punten zien we dat de behaalde doelen de verwachtingen overstijgen. Relatief veel jongeren geven achteraf aan dat deze uitkomsten het belangrijkste te vinden. Ruim 80% van de jongeren heeft door deelname een positieve wending aan zijn/haar leven gegeven, en de helft van de jongeren vindt dit de belangrijkste uitkomst van deelname aan het project.

In de gesprekken die voor het onderzoek zijn gevoerd, worden deze uitkomsten bevestigd en geïllustreerd. Jongeren zijn gemotiveerder en hebben een positiever instelling gekregen, ze hebben loopbaancompetenties ontwikkeld, ze hebben meer zelfvertrouwen en een beter zelfbeeld ontwikkeld, ze zijn zelfstandiger geworden en beter in staat de eigen regie op zich te

nemen, ze hebben een groter netwerk en zijn sociaal vaardiger geworden. Daarnaast hebben ze hun leefsituatie beter op orde.

Tevredenheid van de deelnemers over KVJ

Jongeren zijn over het algemeen *tevreden* over deelname aan de KVJ-initiatieven; ze geven het project gemiddeld een rapportcijfer van 7,8. Ook hier geldt: jongeren die starten als schoolgaande doelgroep zijn meer tevreden van de vsv-groep. De tevredenheid hangt, zoals te verwachten, ook samen met de opbrengsten die de deelnemers ervaren. Jongeren die een startkwalificatie hebben gehaald, zijn iets tevredener over het KVJ-initiatief dan de jongeren die (nog) geen startkwalificatie hebben behaald. Ook jongeren die bezig zijn met een opleiding, conditionele problemen te hebben opgelost, hun sociaal netwerk hebben versterkt, en een positieve wending aan hun leven hebben gegeven, zijn positiever dan jongeren die deze uitkomsten niet rapporteren. Jongeren die een (betere) baan hebben gevonden of concrete plannen hebben om een eigen bedrijf te starten blijken het meest tevreden over deelname: zij geven een ruime 8. Vooral persoonlijke begeleiding en coaching, de begeleiding rondom deelname aan het onderwijs, de workshops en trainingen die werden verzorgd en de positieve steun worden door de jongeren hoog gewaardeerd.

Meerwaarde/overige opbrengsten

Naast opbrengsten voor jongeren hebben betrokkenen een breed scala aan meeropbrengsten gerapporteerd: voor de vrijwilligers, de samenwerkingspartners, de initiatieven, en het bedrijfsleven.

Opbrengsten voor vrijwilligers

Vrijwilligers zeggen vaak dat zij zich op *persoonlijk* vlak ontwikkeld hebben door het vrijwilligerswerk. Zo wordt bijvoorbeeld opgemerkt dat je als coach moet leren reflecteren op het eigen handelen, om jongeren goed te kunnen begeleiden. Daarnaast hebben ze een *professionele ontwikkeling* doorgemaakt. Soms krijgen vrijwilligers vooraf een training, maar vooral het opdoen van ervaring en reflectie hierop door middel van intervisie zijn belangrijk. De vrijwilligers zeggen verder dat ze veel voldoening halen uit het werken met de jongeren, doordat ze zien dat de jongeren zich verder ontwikkelen. Ten slotte geven vrijwilligers aan, dat ze een breder sociaal netwerk hebben gekregen door het werken met de jongeren. Door het vrijwilligerswerk hebben ze nieuwe mensen leren kennen en met andere doelgroepen leren werken.

Opbrengsten voor samenwerkingspartners:

Samenwerkingspartners van de initiatieven zijn bijvoorbeeld Jeugdwerk, Jeugdreclassering, ROC's, uitzendbureaus, leerplichtambtenaar etc. Wat zien zij als opbrengsten zien van de samenwerking? In de eerste plaats wordt gesignaleerd dat *er een meer sluitend regionaal netwerk en betere onderlinge samenwerking is ontstaan, waardoor* meer jongeren in de regio bereikt worden en op een passende manier en sneller kunnen worden geholpen. Doordat de initiatieven voorzien in laagdrempelige hulp voor jongeren vormen ze een goede aanvulling op de formele hulpverlening. Verder blijken jongeren gemakkelijker terecht te kunnen in het onderwijs of op de arbeidsmarkt; scholen en bedrijfsleven durven het aan met de jongeren, doordat het initiatief begeleiding biedt en achter de jongeren staat. Ten slotte heeft de samenwerking de partners meer kennis en inzicht over de doelgroep opgeleverd.

Opbrengsten voor de initiatieven zelf

Ook de initiatieven zelf rapporteren waardevolle opbrengsten van hun werk, leerervaringen die hebben bijgedragen aan een verdere aanscherping van hun aanpak. Veel initiatieven hebben in de loop van het project beter inzicht gekregen in de benodigde aanpak voor “hun” jongeren. In de afgelopen drie jaar is er dan ook sprake geweest van fine-tuning in de aanpak. Er bleek bijvoorbeeld voor de jongeren van de doelgroep meer *maatwerk en flexibiliteit* nodig. Ook is gezocht naar betere manieren om ouders bij het traject van de jongeren te betrekken. Verder is meer accent komen te liggen op nazorg. In de derde plaats zijn projecten soms gaan werken met een ander type vrijwilliger, bijvoorbeeld oud-deelnemers aan het project, of jongeren. Ook kregen vrijwilligers soms andere verantwoordelijkheden of taken. De initiatieven kregen al doende ook een beter beeld is ontstaan van het *aanbod in de regio*, en konden zich daardoor beter positioneren en beslissen over samenwerking of doorverwijzing. Ten slotte hebben de initiatieven zorg gedragen voor inhoudelijke en organisatorische boring om de continuïteit, ook na afloop van het project Kansen Voor Jongeren- te garanderen.

Opbrengsten voor de bedrijven

Via het Oranje Fonds zijn drie bedrijven betrokken geweest bij het programma Kansen Voor Jongeren: Tempo Team, Vebego en Albert Heijn. Elk van de bedrijven was gekoppeld aan een aantal initiatieven. De bedrijven hebben de projecten ondersteund met organisatieadvies, begeleiding van de projectleiders. Voor de deelnemers hebben ze trainingen gegeven en stagemogelijkheden en leerwerkplaatsen aangeboden. Vanuit de bedrijven zijn vrijwilligers actief geweest in de initiatieven.

De bedrijven hebben durven experimenteren met het inzetten van deze jongeren doordat deze goed werden begeleid vanuit het initiatief, en zo problemen gezamenlijk konden worden opgelost. Zo hebben ze een beter beeld gekregen van wat er voor nodig is om deze jongeren te integreren in hun bedrijf.

Werkzame aanpakken en elementen

- Zijn er één of meerdere aanpakken aan te wijzen die significant succesvoller zijn dan de overige en welke succesfactoren hebben hiertoe bijgedragen?

Om deze vraag te beantwoorden zijn we nagegaan in hoeverre de volgende kenmerken van de initiatieven van het KVJ-programma bijdragen tot het bereiken van de beoogde opbrengst, het behalen van een startkwalificatie.

1. Organisatie van het initiatief (dichtbij de school georganiseerd of verder van school afstaand)
2. Relatie van het initiatief met het ROC (goede of juist moeizame samenwerking)
3. In de aanpak voor jongeren focussen op schoolse voorwaarden, zoals plannen, leren-leren, doelen stellen en planmatig werken aan behalen van die doelen.
4. In de aanpak voor jongeren focussen op conditionele voorwaarden zoals huisvesting, schuldenproblematiek, kinderopvang
5. In de aanpak voor jongeren focussen op werknemersvaardigheden: sollicitatiecursus, cv schrijven, loopbaanoriëntatie (LOB)
6. Focus op ouderbetrokkenheid

De beste strategie voor het begeleiden van vsv'ers en dreigend vsv'ers naar een startkwalificatie wordt gekenmerkt door: goede contacten met het ROC, een organisatie die opereert dichtbij het ROC en een focus op het realiseren van schoolse voorwaarden. Jongeren van initiatieven die hier

op focussen, hebben een significant grotere kans op een startkwalificatie of onderwijsdeelname. Of anders gezegd: minder kans op schooluitval.

Vroegtijdige interventie (als de jongere dreigt uit te vallen maar nog op school zit), in combinatie met een goede relatie tussen KVJ-initiatief en ROC, verdubbelt bovendien de kans een startkwalificatie en blijvende onderwijsdeelname voor jongeren die dreigen uit te vallen maar nog op school zitten.

Als de focus van een initiatief ligt op conditionele factoren zoals huisvesting, schuldenproblematiek en psychische problemen, is de kans op het behalen van een startkwalificatie juist kleiner. Met andere woorden: een focus van projecten op deze randvoorwaarden alleen, is niet voldoende om een startkwalificatie te kunnen behalen. Daarop geldt één uitzondering: voor jongeren met financiële problemen is het wel nuttig om te focussen op conditionele factoren. Problematische schulden zijn een belangrijke veroorzaker van stress, blijkt uit eerder onderzoek (WRR, 2016). Mogelijk vormen schulden zo'n negatieve belasting voor jongeren, dat deze eerst moeten worden aangepakt voordat (succesvolle) scholingsdeelname mogelijk is.

Tot slot hangt gebrek aan motivatie van jongeren, sterk negatief samen met de kans op een startkwalificatie. Ook dempt een gebrek aan motivatie het positieve effect van de organisatie van een initiatief dichtbij het ROC: de kans op een startkwalificatie wordt bijna gehalveerd. Nauwe banden tussen ROC en een KVJ-initiatief alleen, lijken dan ook onvoldoende voorwaarde voor succes. Focus op het stimuleren van (intrinsieke) motivatie van jongeren kan een belangrijke bijdrage leveren aan schoolsucces.

Reflectie en aanbevelingen/aandachtspunten

Terugkijkend op drie jaar Kansen Voor Jongeren kunnen we vaststellen dat sprake is geweest van een grote diversiteit in de aanpak. Al in de subsidieaanvragen noemde elk van de initiatieven verschillende aanpakken en een gevarieerde doelgroep waarop zij die wilden gaan toepassen. Verder hebben gedurende de looptijd steeds tussentijds aanpassingen plaatsgevonden; de initiatieven hebben geleerd van elkaar, van de deelnemers, van het Oranje Fonds, van de vrijwilligers, van de samenwerkingspartners, en van de onderzoekers en ze hebben hun werkwijze op basis daarvan aangepast en gefinetuned. Ook zijn ze er steeds meer van overtuigd geraakt dat maatwerk de beste insteek is om met de zeer diverse problematiek van de doelgroep om te gaan. Ze hebben gefungeerd als lerende organisaties.

Innovatie-technisch en inhoudelijk is dat heel positief, maar onderzoeksmatig is het lastig geweest, zeker als van het onderzoek uitspraken worden verwacht over wat de beste aanpak is om jongeren een startkwalificatie te laten halen. Gelukkig was het onderzoek niet alleen gericht op de vraag welke aanpak de meeste startkwalificaties oplevert maar ook op de uitvoerbaarheid van aanpakken en op de onderliggende redeneringen, wat werkt voor wie en waarom, en wat leveren de projecten nog meer op aan opbrengsten en inzichten?

Al die onderzoeksresultaten worden in dit rapport beschreven en toegelicht. In de laatste paragraaf van dit hoofdstuk ligt de focus op randvoorwaarden, hoe kunnen initiatieven die jongeren willen steunen bij het behalen van een startkwalificatie en toegang tot de arbeidsmarkt het beste worden opgezet?

Vooraf

In de startfase van het project hebben de initiatieven eerst veel tijd moeten investeren in het uitwerken van de methodiek, maar vooral ook in de opbouw van een regionaal netwerk, de positionering in de regio, het activeren van wervingskanalen en het opbouwen van samenwerking met de ROC's. Daardoor kwam het project langzaam op gang en lukte het de meeste initiatieven aanvankelijk ook niet om de beoogde deelnemersaantallen te werven. Op basis van die ervaring verdient het aanbeveling een wat langere voorbereidingsfase in te plannen voordat daadwerkelijk wordt gestart met de werving van de deelnemers en de uitvoering van het programma.

Hoe ontstaat een sluitende aanpak in de regio, wat betekent dat voor keuze doelgroep?

Een aantal initiatieven heeft pas lopende het project een goed beeld gekregen van de regionale problematiek rondom schooluitval, soms was men daardoor lopende het project gedwongen doelgroep en aanpak aan te passen. Het verdient aanbeveling te starten met een regionale probleemanalyse; daarbij gaat het om vragen als: Hoe speelt voortijdig schoolverlaten, en wat zijn de problemen in de regio, om hoeveel jongeren gaat het, welke jongeren zijn dat en, met welke problematiek hebben zij te maken? Hoeveel kunnen een traject naar een startkwalificatie starten, en waar hebben zij behoefte aan? En vervolgens de vraag naar de witte vlekken: Voor welke jongeren zijn er al voorzieningen, welke positie kan het initiatief innemen in het regionale netwerk?

Afstemming met het ROC

Goede samenwerking met ROC is een cruciale succesfactor. Vroege interventies gericht op dreigende uitval, zijn kansrijker dan het benaderen van jongeren voor wie afstand tot de school al groot is. Om dichtbij/binnen het ROC te kunnen werken is het van belang veel aandacht te besteden aan het organiseren van die samenwerking, zowel op beleidsniveau als op uitvoerend niveau, met aandacht voor een helder afgestemde taakverdeling.

Bereik en beoogde opbrengsten

Doelgroep van het project waren jongeren tussen 17 en 23 jaar, beoogde opbrengst een diploma op mbo-niveau-2. Soms hadden de initiatieven de behoefte daar van af te wijken, omdat zich jongeren aanmeldde, maar net te jong of te oud waren, of omdat een jongere beter af zou zijn op een mbo-entreeopleiding. Ook waren er deelnemers voor wie –in de ogen van de initiatieven– uitstroom naar werk beter paste dan uitstroom naar school. BBL-trajecten die voor deze jongeren een goede optie hadden kunnen bieden, waren maar beperkt beschikbaar; dan ging de voorkeur soms uit naar werk en niet naar een BOL-opleiding. Het is belangrijk in de projectvoorwaarden ruimte te geven voor dit type afwegingen.

Waar jongeren te maken hebben met veel conditionele problemen, is de stap naar een startkwalificatie groot. Projecten die zich alleen op de moeilijkste doelgroepen richten, kunnen moeilijk voldoen aan hoge opbrengsteisen. De projecten in Kansen Voor Jongeren die voortijdig werden beëindigd, hadden te maken met moeilijke doelgroep. Het is belangrijk om deze groep jongeren niet in de kou te laten staan. Voor deze jongeren is de kans op succes kleiner en een kwestie van lange adem. Projectvoorwaarden moeten voor initiatieven die zich richten op deze doelgroep zijn afgestemd op een langer traject met meer tussenstappen op weg naar het beoogde einddoel. Het verdient aanbeveling deze initiatieven niet alleen te beoordelen op het behalen van het einddoel maar ook deze tussenstappen te betrekken bij beoordeling van de opbrengsten van die initiatieven. Sommige initiatieven zien als voorwaarde voor continuïteit dat

werken met een moeilijk doelgroep met veel afstand tot de school altijd gebeurt in combinatie met het werken met dreigende vsv-ers.

Rol bedrijven

Het betrekken van bedrijven bij de initiatieven heeft bijgedragen aan het succes. Belangrijke aandachtspunten zijn: welke expertise kunnen zij inbrengen, hoe kan die het beste plaatsvinden? Kunnen zij jongeren opnemen voor stages en werkervaring, zijn er mogelijkheden om te bereiken dat de bedrijven zelf ervaring opdoen met plaatsen van deze jongeren zodat zij ze ook later als 'echte' werknemers in dienst willen nemen? En nabijheid van bedrijven werkt, zo is de ervaring.

Inzet vrijwilligers

Kenmerkend voor projecten van het Oranje Fonds is dat gewerkt wordt met de inzet van vrijwilligers. De ervaring van de initiatieven is dat dat goed heeft gewerkt. Wel is het belangrijk gebleken vooraf na te denken over vragen als:

Welk type vrijwilligers zijn nodig?

Welke taken liggen er en welk type vrijwilliger wil je inzetten voor welke taken?

Welke professionalisering is nodig?

Hoe kun je binding en continuïteit garanderen?

Projectorganisatie

Een professionele projectleiding en continuïteit in de projectleiding zijn belangrijke voorwaarden voor succes. Ditzelfde geldt voor inbedding van een initiatief in een grotere organisatie. Dit versterkt de positie van het initiatief in de regio en bevordert dat de ontwikkelde expertise wordt behouden en de aanpak kan worden geborgd na afloop van de projectperiode.

De rol van het Oranje Fonds

Het Oranje Fonds heeft een heel belangrijke rol gespeeld in het project. Het heeft de individuele initiatieven ondersteund, de projectleiders geprofessionaliseerd, en ervaring ingebracht rondom het werken met vrijwilligers. Verder heeft het op beleidsniveaus voorwaarden geschapen en knelpunten opgelost, bijvoorbeeld in de samenwerking met ROC's. Maar nog veel belangrijker, het heeft van de projectleiders van de initiatieven een 'professionele leergemeenschap' gemaakt, waarin ervaringen werden uitgewisseld, van elkaar werd geleerd, successen werden gedeeld en uitgewisseld, en werd gezocht naar oplossingen voor knelpunten. Het opzetten, onderhouden en ondersteunen van zo'n netwerk is een belangrijke voorwaarde voor het succes geweest, van elk van de initiatieven afzonderlijk en van het project Kansen Voor Jongeren als geheel.

1 Het programma Kansen Voor Jongeren

1.1 Inleiding

Het terugdringen van voortijdig schoolverlaten (vsv) is al jaren een van de kernthema's van het overheidsbeleid. Al vanaf de jaren negentig van de vorige eeuw is met preventieve en curatieve maatregelen geprobeerd de omvang van het aantal voortijdig schoolverlaters terug te dringen. De afgelopen tien jaar is er nog extra ingezet op het terugdringen van het aantal voortijdig schoolverlaters. Zo was vsv in 2007-2008 het speerpunt van het toenmalige kabinetsbeleid. Hiermee werd ernaar gestreefd de Europese afspraken, vervat in de Lissabon-doelstellingen, te behalen. Daarbij ging het om het halveren van het aantal vsv'ers van 70.500 in 2002 naar maximaal 35.000 in 2012. Het Kabinet Rutte heeft deze doelstelling nog verder aangescherpt tot maximaal 25.000 vsv'ers in 2016.

In deze beleidscontext start het Oranje Fonds in 2012 het 3-jarige Programma Kansen Voor Jongeren (Programma KVJ). Het programma loopt hiermee parallel aan het vsv-beleid van de overheid dat in de 39 RMC-regio's in de jaren 2012-2015 is geïmplementeerd. De primaire doelgroep van het programma Kansen Voor Jongeren wordt echter niet gevormd door alleen vsv'ers maar door jongvolwassenen van 18 tot 23 jaar (d.w.z. tot en met 22 jaar) zonder startkwalificatie, die dreigen voortijdig de school te verlaten of deze al hebben verlaten. Met dit programma wil het Oranje Fonds een bijdrage leveren aan het vergroten van de kansen van deze jongeren op zowel sociale als economische zelfstandigheid. Door de inzet van vrijwilligers wil het Oranje Fonds, samen met enkele bedrijven als coalitiepartners, binnen drie jaar het aantal voortijdig schoolverlaters zonder startkwalificatie onder jongvolwassenen van 18-23 jaar terugdringen met 7-10%.

Het programma kende drie projectjaren, beginnend in september 2012 en eindigend in september 2015. Er zijn twintig organisaties geselecteerd voor deelname aan het project, in deze rapportage noemen we deze organisaties 'de initiatieven'. Van deze twintig hebben vijftien de drie jaar volgemaakt, vijf zijn tussentijds beëindigd.

1.2 Het evaluatieonderzoek; onderzoeksvragen

Het Kohnstamm Instituut heeft het Programma Kansen Voor Jongeren van het Oranje Fonds geëvalueerd. Het evaluatieonderzoek heeft steeds een tweeledig doel gehad: enerzijds de voortgang monitoren van het programma Kansen Voor Jongeren en anderzijds inzicht krijgen in

de resultaten van dit programma, zowel op het niveau van het programma als geheel, als op het niveau van de deelnemende initiatieven met hun verschillende methodieken op dit werkterrein.

Daarbij staan de volgende vragen centraal:

- In welke mate is het programma Kansen Voor Jongeren met de deelnemende initiatieven erin geslaagd om de jongeren uit de doelgroep te bereiken (Relevantie)?
- Komen de resultaten overeen met de vooraf gestelde doelen, zowel van de deelnemende initiatieven, als van de algemene doelstelling van het programma (Effectiviteit)?
- Wat is het algemene effect (positief en negatief) dat het programma heeft op de doelgroep? Zien wij onder de jongeren een reductie in het aantal voortijdig schoolverlaters (vsv'ers), en/óf een duidelijke stijging van het aantal jongeren dat alsnog een startkwalificatie via een ander traject behaalt (Impact)?
- Zijn er één of meerdere methodieken aan te wijzen die significant succesvoller zijn dan de overige en welke succesfactoren hebben hiertoe bijgedragen?

Lopende het project kwam naar voren dat de betrokkenen, naast de centrale opbrengst, de 'startkwalificatie', allerlei andere waardevolle opbrengsten van het project waarnamen. Om die systematisch in beeld te krijgen is er onder de direct betrokkenen bij de initiatieven aanvullend onderzoek verricht naar de "meerwaarde" van het programma KVJ.

Aan de onderzoeksvragen is een vijfde onderzoeksvraag toegevoegd:

- Welke meeropbrengsten levert het programma KVJ op voor jongeren, vrijwilligers, samenwerkingspartners, de initiatieven, en het bedrijfsleven

1.3 Gebruikte onderzoekstechnieken

In het onderzoek is een breed scala aan onderzoeksmethoden en analysetechnieken gebruikt. Omwille van de leesbaarheid hebben we de gedetailleerde verantwoording van onze onderzoeks aanpak opgenomen in de bijlagen, we noemen ze hier kort.

Voor de beschrijving van de vormgeving van het aanbod van de initiatieven en de ontwikkeling daarin aanbod is gebruik gemaakt van *documentanalyse*, *gestructureerde interviews*, en *focusgroepen*. Het onderzoek had een cyclisch karakter: in drie cycli zijn per projectjaar gegevens verzameld en met elkaar gecombineerd.

Voor het in kaart brengen van de mate waarin de initiatieven erin geslaagd zijn jongeren te brengen tot een startkwalificatie zijn *onderwijsnummergegevens verzameld* en hebben jongeren en initiatieven *elektronische vragenlijsten* ingevuld. Om na te gaan in hoe verre de effectiviteit van de initiatieven samenhangt met kenmerken van het initiatief zijn de initiatieven op basis van de analyse van het aanbod getypeerd en zijn kenmerken van de aanpak in verband gebracht met de effectmaten m.b.v. *multilevel-analyses*.

Om de effecten van het programma in perspectief te kunnen plaatsen zijn deze met behulp van *secundaire analyses* vergeleken met die van vergelijkbare jongeren die niet aan het project hebben deelgenomen.

Bronnen voor het onderzoek naar meeropbrengsten vormden *gestructureerde interviews* met betrokkenen bij de initiatieven, jongeren, projectleiding, vertegenwoordigers van de

participerende bedrijven en vertegenwoordigers van het regionale netwerk waarbinnen de initiatieven opereerden, ROC's, instellingen voor zorg en welzijn, en dergelijke. Ook de vragenlijsten die de jongeren hadden ingevuld, bevatten enkele vragen over meeropbrengsten van het project.

Tot slot is er met behulp van een *verklarende evaluatie* gezocht naar de verklaring van de bereikte effecten, en vooral naar de vraag welke ingrediënten van de methodieken van de initiatieven werkzamer zijn dan andere. Daarvoor zijn *gesprekken gevoerd, individueel en in focusgroepen* en hebben *doorbraaksessies* met de projectleiders plaatsgevonden.

1.4 Dit rapport

In hoofdstuk 2 gaan we in op de manier waarop het project Kansen Voor Jongeren op de verschillende locaties vorm heeft gekregen en hoe die vormgeving zich gedurende die periode op basis van de opgedane ervaringen verder heeft ontwikkeld. We brengen in kaart welke redenering lag aan het project als geheel (en aan de deelprojecten) ten grondslag en welke verwachtingen de betrokken hadden van de werking van de verschillende elementen van hun aanpak.

In hoofdstuk 3 opbrengsten van het programma voor jongeren; zijn de beoogde doelen behaald? In hoeverre zijn jongeren zonder startkwalificatie in de genoemde leeftijdsgroep bereikt, hoeveel deelnemende jongeren hebben een startkwalificatie hebben behaald en welke kenmerken van initiatieven/ingezette methodieken samenhangen met positieve uitkomsten voor jongeren? Hoofdstuk 4 focust op de vraag: wat werkt en waarom? We analyseren welke elementen van de aanpak cruciaal zijn gebleken voor het bereiken van de beoogde resultaten.

Gedurende het project bleek tot slot dat de betrokkenen naast de centrale opbrengst (een startkwalificatie) allerlei andere waardevolle opbrengsten van het project waarnamen. Om die systematisch in beeld te krijgen is er aanvullend onderzoek verricht naar de “meerwaarde” van het programma Kansen Voor Jongeren. Deze meerwaarde is beschreven in hoofdstuk 5.

2 De aanpak van de initiatieven en de onderbouwing daarvan

In dit hoofdstuk bespreken we de aanpak die de initiatieven die deelnamen aan het project Kansen Voor Jongeren hebben gehanteerd, en de redenering die aan die aanpak ten grondslag lag. We gaan in op de probleemanalyse en het conceptueel model, de doelgroep voor de initiatieven, de betrokken vrijwilligers, de organisatie van het initiatief en de samenwerking met andere spelers in het veld. Basis voor deze beschrijving vormen documentanalyse en gesprekken met de projectleiders bij de start en gedurende het project (voor een verantwoording van de aanpak (zie bijlage A). Om een impressie te geven van de initiatieven die in het kader van het project Kansen Voor Jongeren zijn ontwikkeld, presenteren we vervolgens de initiatieven afzonderlijk in korte portretjes. We besluiten het hoofdstuk met een korte beschrijving van de vijf initiatieven die voortijdig zijn beëindigd en welke lessen daaruit getrokken kunnen worden.

2.1 Onderbouwing van de aanpak

Probleemanalyse en conceptueel model

Doel van het programma Kansen Voor Jongeren van het Oranje Fonds is jongeren die niet meer deelnemen aan het onderwijs of die dreigen uit te vallen uit het onderwijs, toe te leiden naar een startkwalificatie.

Dat het deze jongeren niet lukt om succesvol een mbo-opleiding te volgen en een startkwalificatie te verwerven, komt doordat ze geconfronteerd zijn met problemen. De belangrijkste gemene deler is dat de jongeren niet weten hoe verder te gaan in hun leven, dat ze vaak alleen maar gehoord hebben dat ze falen, dat ze weinig vertrouwen hebben gekregen vanuit hun sociale omgeving en vanuit school. Daarnaast hebben de initiatieven te maken met jongeren met multiproblematiek:

- thuissituatie,
- problemen met leren,
- financiële problemen en schulden,
- verslaving,
- problemen met huisvesting,
- vormen van ADHD en autisme.

De jongeren missen een ondersteunend sociaal netwerk. Ook wordt gesignaleerd dat jongeren door hun achtergrond onvoldoende toegang hebben tot cultuur en recreatie en daardoor minder toegerust zijn om een beeld te ontwikkelen van eigen mogelijkheden en grenzen.

De weg naar het beoogde einddoel, terug naar school, een startkwalificatie, een baan, is lang. De initiatieven hebben daarom tussenstappen benoemd, die een voorwaarde zijn om te komen tot het beoogde einddoel.

Tussendoelen en voorwaarden om het beoogde doel te bereiken

Kenmerkend voor de initiatieven is dat ze de jongeren stapsgewijs naar het doel (een startkwalificatie dan wel een ander overeengekomen doel) begeleiden door hun problemen aan te pakken. De initiatieven formuleren tussendoelen, voorwaarden waaraan voldaan moet zijn om volgende stappen te kunnen zetten in het traject. Deze tussendoelen hangen uiteraard samen met de problemen waarmee de jongeren in het betreffende project te kampen hebben. Om te bevorderen dat jongeren de regie nemen over hun leerproces is het van belang dat de situatie op school ruimte geeft voor gevoelens van verbondenheid, autonomie en competentie. Dit zijn drie basale menselijke behoeften, beschreven door Ryan en Deci (2000) in de zelfdeterminatietheorie met betrekking tot intrinsieke motivatie (zie kader).

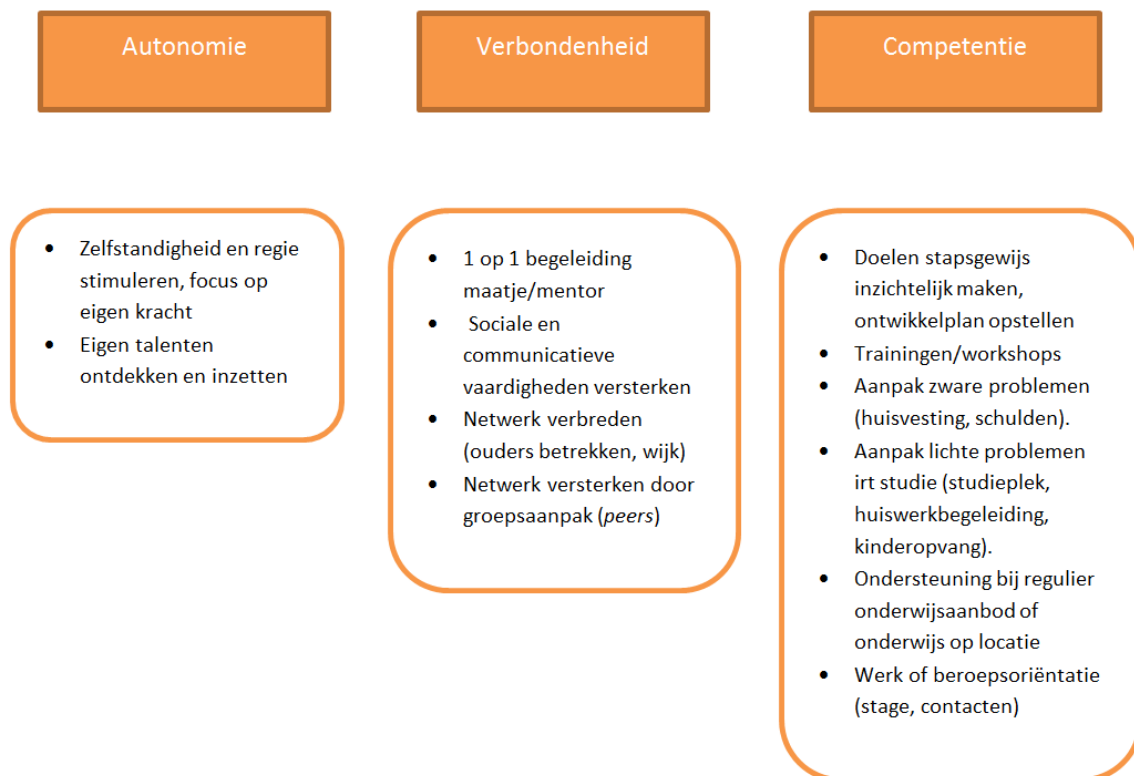
De zelfdeterminatietheorie van Ryan en Deci (2000) biedt een goed kader voor de beschrijving van de gehanteerde aanpakken van de initiatieven. In deze theorie vormt intrinsieke motivatie een centraal begrip. Dit draagt bij aan een positieve attitude tegenover leren, waarbij externe beloningen minder belangrijk worden gevonden dan de opbrengsten van het leerproces voor de eigen competentieontwikkeling. Intrinsieke motivatie zou leiden tot meer inzet.

Maar ook extrinsieke motivatie is relevant in het kader van het programma Kansen Voor Jongeren. Jongeren kunnen extrinsiek gemotiveerde taken ongeïnteresseerd en met tegenzin uitvoeren, maar ook welwillend omdat ze er het nut wel van inzien. Deze laatste insteek –het zichtbaar maken van het nut van een taak– is zeker relevant voor het onderwijs omdat niet alle taken die jongeren in het onderwijs moeten uitvoeren, zonder meer interessant of leuk zijn (Ryan & Deci, 2000).

Inzet van de aanpak van de initiatieven is dat jongeren door begeleiding en specifieke scholing niet alleen hun *competenties* ontwikkelen maar ook hun perceptie daarvan. Dat geeft zelfvertrouwen en geeft ruimte voor het leveren van schoolse prestaties. Door deze jongeren zelf weer stapsgewijs en begeleid de regie over hun eigen leven terug te geven ontwikkelen zij gevoelens van *autonomie* en eigen verantwoordelijkheid. Een belangrijke determinant van succesvol leren en succesvolle ontwikkeling is verder het ervaren van *verbondenheid*, als bron voor plezier in leren, motivatie, en een oriëntatie op de toekomst. Bij het versterken van gevoelens van verbondenheid gaat het om verbetering van sociale en communicatieve vaardigheden zoals samenwerken en je openstellen voor anderen, en versterking en verbreding van het sociale netwerk en integratie in de maatschappij.

De tussendoelen die de initiatieven benoemen, betreffen het versterken van gevoelens van *verbondenheid*, het versterken van de *autonomie* van de jongeren en het ontwikkelen van *competenties*. Bij het versterken van gevoelens van verbondenheid gaat het om verbetering van sociale en communicatieve vaardigheden zoals samenwerken en je openstellen voor anderen, en versterking en verbreding van het sociale netwerk en integratie in de maatschappij. Het verder ontwikkelen van (gevoelens van) autonomie en competenties worden beschouwd als belangrijke determinanten van succesvol leren en succesvolle ontwikkeling. Gevoelens van

autonomie en eigen verantwoordelijkheid zijn belangrijk om jongeren de regie over hun eigen leven terug te geven, en het ontwikkelen van daarvoor benodigde competenties geeft zelfvertrouwen en ruimte voor het leveren van prestaties.



Figuur 2.1: Tussendoelen van Kansen Voor Jongeren

Deze drie clusters tussendoelen worden steeds door ongeveer drie kwart van de initiatieven benoemd en ongeveer in gelijke mate belangrijk gevonden. Negen van de initiatieven benadrukken het belang van alle drie domeinen van tussendoelen en het werken aan deze drie clusters tussendoelen in samenhang. Het realiseren van deze drie tussendoelen in samenhang wordt ook gezien als manier om de intrinsieke motivatie, een focus op de toekomst en een positieve instelling bij de jongeren te bevorderen. Zes van de vijftien initiatieven noemen dit expliciet als tussendoel en als belangrijke voorwaarde om een startkwalificatie en een maatschappelijk positie te verwerven.

De gehanteerde aanpakken

In de aanpakken wordt werken aan autonomievergroting, versterken van verbondenheid en het ontwikkelen van competenties steeds in combinatie ingezet. Het meest genoemd worden:

- een-op-een-begeleiding (alle initiatieven),
- zelfstandigheid en eigen regie stimuleren, respectievelijk doelen behapbaar maken en een ontwikkelplan opstellen (dertien initiatieven),
- het netwerk van de jongere uitbreiden (twaalf initiatieven),
- trainingen en workshops aanbieden respectievelijk jongeren hun talenten laten ontdekken (negen initiatieven).

De variatie in aanpakken die al in de projectaanvragen zichtbaar was, is gedurende de looptijd van het project gebleven en wellicht nog toegenomen. Dit is –gezien de grote diversiteit van de doelgroep die gedurende de jaren vaak nog groter werd– begrijpelijk. Ook zien we dat initiatieven op basis van hun ervaringen steeds meer gaan inzetten op maatwerk, op een aanpak die optimaal aansluit bij de kenmerken van individuele jongeren en hun ontwikkeling. Meer diversiteit dus.

De probleemanalyses die aan de verschillende aanpakken ten grondslag liggen

Vrijwel alle initiatieven richten zich in hun aanpakken zowel op het versterken van verbinding, en van autonomie als op de ontwikkeling van competenties. Zij verantwoorden dit vanuit de volgende problemen:

- Werken aan netwerk, netwerk verbreden (verbondenheid).
Gesignaleerd wordt dat de jongeren vaak geen netwerk of een weinig ondersteunend netwerk hebben, geen inspirerende rolmodellen kennen, dat ze weinig sociale vaardigheden hebben en geen aansluiting vinden op school.
- Eigen kracht stimuleren (autonomie).
De initiatieven zien dat het deze jongeren ontbreekt aan motivatie en ambitie, ze hebben weinig vertrouwen in hun mogelijkheden, hebben weinig positieve feedback gekregen vanuit de thuis- en schoolsituatie, ze zijn gepamperd door de hulpverlening.
- Ontwikkelplan maken, behapbare stappen en het ontwikkelen van de daarvoor benodigde competenties (competenties).
Een van de initiatieven typeert de problemen waar jongeren hier tegenaan lopen als volgt: “Jongeren weten vaak niet goed wat een beroep inhoudt, en wat bij hen past. Ze baseren keuzes op gevoel, aannames en media, en verliezen de motivatie omdat doelen niet realistisch zijn of omdat zij niet weten langs welke weg de doelen wel gehaald kunnen worden”.

De aanpakken en waarom/hoe ze werken

Hoe verwachten de initiatieven dat de aanpakken ingrijpen op de problemen van de jongeren uit hun project? Wat doen de initiatieven om deze problemen te tackelen, welke aanpakken worden ingezet bij respectievelijk het versterken van verbinding, autonomie en de ontwikkeling van competenties?

Werken aan *het netwerk* (genoemd door twaalf initiatieven) wordt op verschillende manieren ingestoken. De initiatieven proberen het bestaande netwerk van de jongeren aan te spreken en te versterken, mede vanuit de opvatting dat daarmee de duurzame inbedding van de jongere kan worden bevorderd. Ditzelfde geldt ook voor het versterken van contacten met anderen in de wijk.

Parallel daaraan probeert men de netwerkvaardigheden van de jongeren te ontwikkelen door ze te coachen op *sociale vaardigheden*, in contact met de mentor en in groepsverband binnen het project. Deze vaardigheden zijn relevant voor de jongeren om goed te kunnen functioneren, niet alleen in hun leefomgeving maar ook op school en in een werkomgeving.

De vaardigheden worden geoefend bijvoorbeeld in contacten met instanties; de coach speelt daarbij een belangrijke rol, door zo min mogelijk over te nemen, maar de jongere ondersteund te laten experimenteren en ervaren, en steeds meer autonomie te laten nemen. Ook stages of werkervaringsomgevingen spelen een belangrijke rol bij het ontwikkelen van vaardigheden, en bereiden de jongeren voor op een succesvol functioneren in school- en werkomgevingen.

Initiatieven *stimuleren de eigen kracht* van jongeren. Dit gebeurt vooral door jongeren te laten ontdekken waar hun talenten liggen en hoe ze die kunnen inzetten (negen initiatieven), maar ook door zelfstandigheid te stimuleren door ze begeleid steeds meer verantwoordelijkheid te geven en te zorgen dat ze zo succeservaringen opdoen (twaalf initiatieven). Interesses en ambities worden benoemd en vervolgens gekoppeld aan toekomstscenario's. Die moeten realistisch zijn, maar ook inspirerend, en motivatie geven om de benodigde stappen te zetten in opleidingen en op de arbeidsmarkt. Zo wordt de loopbaanoriëntatie van de jongeren versterkt en wordt een bijdrage geleverd aan het ontwikkelen van intrinsieke motivatie en een positieve instelling richting hun toekomst.

Om stappen te kunnen zetten en de kans op teleurstelling en mislukking te beperken is het van belang dat jongeren een inzichtelijk en realistisch *ontwikkelpplan* maken, opgebouwd uit behapbare doelen, de weg naar het doel moet helder en haalbaar zijn (twaalf initiatieven). Niet alleen het einddoel is relevant, maar ook het zetten van de tussenstappen moet motiveren en tot succeservaringen leiden en bijdragen aan het zelfvertrouwen. Als de stappen te groot zijn of het traject niet helder is, ontstaat er risico op mislukking en opgeven, en aldus op voortijdige uitval uit het project. Een van de initiatieven vat de werkwijze als volgt samen: VSV wordt tegengegaan door een realistisch beeld van de toekomst te schetsen en de weg naar het doel behapbaar te maken door middel van begeleiding en positieve stimulans.

Een voorwaarde voor het succesvol doorlopen van het ontwikkelplan is dat de jongeren parallel daaraan de *benodigde competenties ontwikkelen*. Daarvoor wordt een diversiteit aan aanbod ingezet: trainingen, workshops, werkervaringsplaatsen, stages.

Kenmerkend voor alle initiatieven is het werken met *1-op-1-begeleiding* door een maatje of mentor. Daarmee wordt maatwerk geboden en worden de jongeren ondersteund bij het ontwikkelen van zowel gevoelens van verbondenheid als van autonomie en competentie. Een van de initiatieven onderbouwt het belang van maatwerk als volgt: "*Maatwerk is nodig, want deze jongeren hebben allemaal een eigen verhaal en willen gezien worden*".

De begeleiders ondersteunen de jongeren bij het aanbrengen van structuur in hun leven, fungeren als rolmodel, helpen bij het verder ontwikkelen van sociale vaardigheden en reflecteren met de jongeren op hun ontwikkeling en de toekomst. Deze vorm van begeleiding biedt de jongeren een vertrouwenspersoon waar zij hun problemen kwijt kunnen, die te vertrouwen is én vertrouwen geeft, de jongere uitdaagt en ondersteunt bij het aangaan van uitdagingen en kan fungeren als voorbeeld en rolmodel. Een van de initiatieven typeert de werking van de 1-op-1-begeleiding als volgt: "*Jongeren gaan door het werken met hun coach of maatje meer bewust naar zichzelf kijken als een kleine onderneming met mogelijkheden en bijpassende verantwoordelijkheden*". De peer-educator is een rolmodel en vertrouwenspersoon, begeleidt de jongere praktisch bij scholing en werk, en biedt toegang tot een nieuw netwerk.

Het belang van continuïteit in de begeleiding wordt door de helft van de initiatieven benadrukt; de jongere moet altijd terecht kunnen.

Soms is de begeleiding van de coach of het project gericht op specifieke conditionele problemen, bijvoorbeeld de aanpak van schulden en het realiseren van huisvesting (tien initiatieven), het regelen van kinderopvang of problemen in het netwerk van de jongeren (elf initiatieven) of op problemen die directer te maken hebben met opleiding, zoals het regelen van een studieplek, huiswerkbegeleiding of het aanbieden van ondersteunend onderwijs (negen initiatieven). Zo worden de voorwaarden gecreëerd om het de jongeren mogelijk te maken zich te concentreren op hun opleiding, een beroep, hun toekomst.

Deelnemende jongeren: Voor wie waren de projecten bedoeld en zijn die jongeren ook bereikt?

Zwaarte van de problematiek

Allereerst onderscheiden we de jongeren in de doelgroep naar *zwaarte van de problematiek*. Onder zware problematiek wordt verstaan dat de jongeren te maken hebben met psychische of lichamelijke problemen, verslaving, criminaliteit en/of schulden. De initiatieven zien in deze categorie veelal jongeren met multiproblematiek, het gaat om jongeren ‘van de straat’, zonder woning, niet ingeschreven in de gemeente, ze hebben schulden en bijvoorbeeld taakstraffen. Psychische problemen waarmee deze jongeren kampen zijn bijvoorbeeld angststoornissen, depressies of oorlogstrauma's. Matig sterke problematiek betreft sociale problemen van de jongeren, zoals problemen met ouders of het netwerk van de jongere, en gebrek aan sociale en communicatieve competenties. De initiatieven zien in deze groep bijvoorbeeld jongeren met ‘foute vrienden’, of uit grote gezinnen waar ouders hun zaken niet op orde hebben en geen goed contact hebben met hun kinderen. De jongeren in deze categorie voelen vaak weinig binding met de maatschappij. In deze groep worden ook jongeren gezien met lichte psychische problematiek. Zij hebben geleerd hoe daarmee om te gaan zodat dit geen grote belemmering vormt voor hun functioneren in de maatschappij, maar ze zijn wel kwetsbaar. Onder lichte problematiek verstaan we situaties waarin jongeren geen goede aansluiting vinden bij het onderwijs en daardoor onvoldoende gemotiveerd zijn voor school en leren. In deze groep worden bijvoorbeeld jongeren gezien die onrealistische doelen stellen of niet weten langs welke weg zij hun doelen kunnen halen. Ook kan er sprake zijn van gedragsproblemen. De doelgroepen worden ongeveer in gelijke mate bestreken door de initiatieven. Vier van hen hebben jongeren met al deze verschillende typen problemen in huis. Zeven initiatieven richten zich op twee doelgroepen. Vijf van hen vangen jongeren met lichte en matig sterke problematiek op en twee initiatieven richten zich op jongeren met zware en matig sterke problematiek. De drie overige initiatieven zijn gericht op één doelgroep en houden zich vooral bezig met jongeren met zware problematiek.

Voortijdig schoolverlaten

De meeste initiatieven richten zich op *voortijdig schoolverlaters en op potentiële schoolverlaters*. Bij sommige initiatieven zijn er gedurende de looptijd van het project verschuivingen in de doelgroep ontstaan. We zien zowel verschuivingen van lichtere naar zwaardere problematiek als andersom. Dergelijke verschuivingen zijn vaak afhankelijk van de context. Voorbeelden zijn initiatieven die mogelijkheden zien om een voet tussen de deur te krijgen bij de ROC's, zodat ze op locatie een preventieve aanpak kunnen inzetten. In andere gevallen pakken de ROC's de lichtere problematiek zelf aan en laten de meer curatieve aanpak aan de initiatieven. Wat betreft het *opleidingsniveau* van de jongeren blijkt er een sterke mix te zijn van niveau één tot en met vier. Zowel BOL- als BBL-varianten komen voor. Soms worden ook jongeren met alleen primair of voortgezet onderwijs door de initiatieven geholpen.

Bereik

De initiatieven weten jongeren doorgaans goed *te bereiken*, al was daar soms wel wat aanlooptijd voor nodig. De jongeren worden meestal doorverwezen door verschillende samenwerkingspartners, bijvoorbeeld Leerplicht, ROC's, Jeugdzorg, Jongerenloket en ook Reclassering. Ook worden ze geworven via sociale media, mond-tot-mond reclame en door jongeren te benaderen op straat of locaties waar zij bij elkaar komen.

Vrijwilligers

Kenmerkend voor deze projecten is dat –conform een van de uitgangspunten van het Oranjefonds - gewerkt wordt met vrijwilligers. Hoe hebben de initiatieven de betrokken vrijwilligers geworven en geselecteerd, om wat voor vrijwilligers gaat het en in welke rollen zijn ze ingezet? Ten slotte bespreken we de wijze waarop initiatieven aandacht hebben voor opleiding, training en begeleiding van vrijwilligers.

Werving en selectie

De initiatieven hebben doorgaans geen problemen ervaren met de *werving en selectie* van vrijwilligers. Soms wordt melding gemaakt van nieuwe inzichten bij de initiatieven over welke vrijwilligers beter aansluiten bij de behoeften van de jongeren. Men selecteert bijvoorbeeld liever jonge vrijwilligers, omdat deze zich beter kunnen inleven in de wereld van de jongeren, of men kiest juist voor oudere vrijwilligers, omdat die een bijdrage kunnen leveren aan de beroepsoriëntatie van jongeren. Vrijwilligers worden op verschillende manieren geworven, bijvoorbeeld uit het netwerk van de jongere of van het initiatief, of vanuit een vrijwilligerscentrale, het bedrijfsleven en scholen.

Typering van vrijwilligers

De vrijwilligers, werkzaam bij de initiatieven, zijn verschillend te *typeren*. Bij de meeste initiatieven zijn stagiaires en studenten betrokken als vrijwilliger. Ook zien we vaak dat jongeren die eerder deelnamen aan het project, doorstromen als vrijwilliger. Op die manier kunnen zij een mooie voorbeeldfunctie vervullen. Zo zien we bij twaalf initiatieven dat de vrijwilligers van dezelfde leeftijd of net iets ouder zijn dan de deelnemende jongeren. Bij negen initiatieven worden (ook) wat oudere vrijwilligers aangetrokken. Dit gebeurt vanuit vrijwilligersorganisaties of vanuit beroepsmatig perspectief (bedrijfsleven, ambtenaren, onderwijs). Bij drie initiatieven zijn vrijwilligers vanuit de wijk betrokken, of begeleiders vanuit de groepswoningen voor de deelnemende jongeren. Soms is er ook sprake van een mix van verschillende typen vrijwilligers die op verschillende manieren worden ingezet.

Inzet van vrijwilligers

De *inzet van vrijwilligers* is vooral gericht op één-op-één contact met de deelnemende jongeren, als coach, maatje of mentor. Alle initiatieven zetten hiervoor vrijwilligers in. Daarnaast worden vrijwilligers door een groot deel van de initiatieven ingezet voor specifieke begeleiding van jongeren, zoals trainingen, huiswerkbegeleiding, aanpak van schulden enzovoort. Enkele initiatieven zetten vrijwilligers in ten behoeve van groepscoaching of in verband met woonbegeleiding. Daarnaast worden vrijwilligers soms iets meer op afstand van de jongeren ingezet, bijvoorbeeld voor hand- en spandiensten, ondersteuning (gebouwbeheer, werkplaatsen) of voor administratieve taken op projectniveau. Vrijwel alle initiatieven zetten vrijwilligers op verschillende manieren in, afhankelijk van wensen en expertise.

Opleiding en begeleiding

De initiatieven doen veel aan de *opleiding en begeleiding* van vrijwilligers. Doel hiervan is tweeledig, enerzijds om vrijwilligers beter toe te rusten voor hun werkzaamheden, anderzijds om te zorgen voor binding van vrijwilligers aan het initiatief. De persoonlijke ondersteuning van de projectleider of vrijwilligerscoördinator is hiervoor het belangrijkste instrument, naast het aanbieden van trainingen of cursussen. De inhoud van dergelijke trainingen/cursussen betreft onder andere theoretische kennis, persoonlijk leiderschap, communicatieve vaardigheden coaching, train de trainer. De persoonlijke ondersteuning vanuit het initiatief wordt verschillend

vormgegeven, op aanvraag, door regelmatig persoonlijk contact af te spreken, of combinaties hiervan. Vrijwel alle initiatieven bieden deze vormen van begeleiding en professionalisering aan. Voorts wordt er door meer dan de helft van de initiatieven intervisie aangeboden, of er worden groepsbijeenkomsten georganiseerd over specifieke onderwerpen of cases. Bij een enkele initiatief wordt aangegeven dat het accent ligt op het werken in teams; zo kunnen ervaringen worden uitgewisseld en ontstaat er saamhorigheid.

Het initiatief als organisatie

Inbedding

De meeste initiatieven zijn ondergebracht in een *koepelorganisatie*. Dit wordt doorgaans als gunstig ervaren voor het functioneren van de initiatieven. Zo kan er voortgebouwd worden op eerdere ervaringen met de doelgroep en de werkwijze, en kan gebruik gemaakt worden van ondersteuning bij financiële en beleidsmatige zaken of voorzieningen. Ook naamsbekendheid kan een rol spelen en de mogelijkheid om gebruik te maken van bestaande netwerken, zodat de samenwerking met andere spelers in het veld makkelijker tot stand komt. Ten slotte zijn de kansen op borging van het initiatief groter, door de inbedding in een grotere projectorganisatie. De initiatieven die geen deel uitmaken van een grotere organisatie hebben overigens in de loop van het project zelf een sterk netwerk ontwikkeld.

Projectleiding

In het algemeen is er sprake van een *betrokken en professionele projectleiding*. Bij de meeste initiatieven heeft de projectleiding ervaring met de doelgroep en met projectmanagement of projectmatig werken binnen vergelijkbare projecten. De professionele organisatie van de initiatieven en het functioneren van de projectleiding is dan ook bij de meeste initiatieven goed te noemen. Een aantal projectleiders heeft bij aanvang van het initiatief een periode extra begeleiding gekregen vanuit het Oranje Fonds, gericht op het verbeteren van de projectorganisatie. Van de initiatieven die de gehele looptijd verbonden bleven aan het programma van het Oranje Fonds, heeft een tweetal initiatieven zich in de loop van de projecttijd verder ontwikkeld op de professionele organisatie. Daarnaast bleven twee initiatieven gedurende de projecttijd relatief minder professioneel georganiseerd. Gedurende de looptijd van het project heeft een aantal initiatieven aandacht besteed aan het borgen van de ontwikkelde methodieken en aanpakken, door ze te beschrijven en documenteren ten behoeve van overdracht naar andere partijen en instanties.

Toezicht

Binnen de initiatieven wordt op verschillende manieren *toezicht* gehouden op het proces en de bereikte resultaten. Bij een groot deel van hen (tien initiatieven) gebeurt dit door geregeld overleg te voeren, casebesprekingen, evaluatiegesprekken of intervisie met betrokkenen. Ook een groot deel van de initiatieven (tien) houdt administratief de zaken op orde en in beeld, door middel van verslaglegging, dossiers, cliëntvolgsystemen en dergelijke. In iets mindere mate (zes initiatieven) wordt toezicht gehouden door jongeren te monitoren, bijvoorbeeld aan de hand van persoonlijke actieplannen, persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP), portfolio's en dergelijke, of door jongeren te toetsen op competentieontwikkeling, zoals met behulp van de zelfredzaamheidsmatrix (vijf initiatieven).

Samenwerkingspartners

Kenmerkend voor de initiatieven is de betrokkenheid van andere partijen in de regio. Het gaat hierbij vooral om de samenwerking met ROC's en andere scholen, diverse instellingen gericht op jongeren, en samenwerking met het bedrijfsleven.

Regionale Opleidings Centra

Allereerst gaat het hierbij uiteraard om samenwerking met *ROC's*, de meest prominente samenwerkingspartners voor alle initiatieven. Bij sommige initiatieven verloopt de samenwerking vanaf het begin van het initiatief soepel, bij andere is de samenwerking in de loop van het traject ontstaan, en bij enkele is de samenwerking vrij beperkt gebleven.

Ook was er diversiteit in de wijze waarop samenwerking vorm kreeg. Vaak bevindt het ROC zich in de rol van toeleider van jongeren naar de initiatieven. Soms zijn er intensievere vormen van samenwerking en verwerven initiatieven een duidelijke positie binnen het ROC. Een voorbeeld hiervan is een initiatief dat zijn programma inzet bij klassen waar motivatieproblemen spelen, waar leerlingen elkaar negatief beïnvloeden en meeloopgedrag een rol speelt. Deze klassen worden door het ROC geselecteerd en het initiatief kan dan ter plaatse aan de slag met de jongeren. Zo gaat het initiatief een rol spelen in het reguliere programma van de school. Bij een ander ROC worden aparte klassen geformeerd van jongeren die extra begeleiding nodig hebben. Het betreffende initiatief levert dan begeleiding en maatwerk voor deze jongeren. Ook komt het voor dat het initiatief regelmatig in de school te vinden is voor de werving van jongeren die extra begeleiding nodig hebben. Het gaat dan om toeleiding naar initiatief of begeleiding/activiteiten ter plaatse. Bij een enkel initiatief is een klas georganiseerd voor jongeren op de locatie van het initiatief. Dit maakt het onderwijs laagdrempelig en dichtbij de wijk. Docenten vanuit het ROC verzorgen in dit geval de lessen. En ten slotte is een initiatief heel dicht bij het ROC gepositioneerd, en verzorgt vanuit die positie het onderwijs aan deelnemende jongeren. Hoe de samenwerking ook vorm krijgt, het is relevant dat er overeenstemming wordt bereikt over aanpak en taakverdeling en dat samenwerking op verschillende niveaus wordt geborgd, zowel op de werkvloer als op bestuurlijk niveau.

Andere scholen

Naast samenwerking met ROC's is er ook samenwerking tot stand gekomen met *andere scholen*. Een voorbeeld daarvan is een initiatief dat op verzoek van de gemeente uitbreidt naar het vmbo, zodat leerlingen gerichter kunnen kiezen voor een mbo-opleiding. Ook wordt vaak samenwerking gezocht met een hogeschool in verband met de inzet van studenten voor coaching (als stage) of het verzorgen van bijlessen voor jongeren in traject.

Instellingen

Ook met diverse landelijke en gemeentelijke *instellingen* voor jeugdzorg, leerplicht, jongerenloket, welzijnsorganisaties, GGZ, reclassering en politie enz. wordt samengewerkt. De samenwerking verliep aanvankelijk vaak moeizaam; de initiatieven werden als concurrent gezien. De initiatieven hebben vanaf de start veel geïnvesteerd in het versterken van de samenwerking. Naamsbekendheid, vertrouwen krijgen, resultaten kunnen laten zien, hebben geholpen om hun positie te verwerven en te versterken.

De instellingen zijn belangrijke partners in verband met de toeleiding van jongeren. Daarnaast kunnen de initiatieven advies vragen of jongeren overdragen wanneer er teveel of te specialistische problemen zijn om binnen het initiatief op te lossen. De samenwerking tussen de initiatieven en de instellingen bevordert een 'warme overdracht' van de jongeren.

Bedrijfsleven

De samenwerking met het *bedrijfsleven* vindt plaats op verschillende manieren. Zo worden er bijvoorbeeld vrijwilligers geworven vanuit het bedrijfsleven. Ook is het bedrijfsleven relevant voor toekomst- en loopbaanoriëntatie van jongeren. Het gaat hierbij om aanbod van werkervaringsplaatsen, stages, en eventueel een baan voor de jongeren, maar ook om bijvoorbeeld voorlichting of meeloopdagen. Verder is er vanuit de bedrijven die zich verbonden hebben aan het programma, namelijk VEBEGO, Tempo Team en Albert Heijn, ondersteuning geboden aan de initiatieven, bijvoorbeeld bedrijfsmatig. Ten slotte was de samenwerking met het bedrijfsleven van belang voor informatiebijeenkomsten voor vrijwilligers (beroepeninformatie) en trainingen voor jongeren (solliciteren, vergaderen, communicatietechnieken, budgetteren).

Andere organisaties

Ten slotte is nog met vele *andere organisaties* samenwerking tot stand gekomen. We noemen hier: vrijwilligersorganisaties, sport- en culturele instellingen (in verband met aanleveren docenten en deskundigheid of locaties), schuldhulpverlening, en woningcorporaties (anti-kraakwoningen, huurwoningen).

Overall kan geconcludeerd worden dat de samenwerking van de initiatieven met alle partners in het veld geleid heeft tot een duidelijke versterking van het regionaal netwerk, zodat jongeren beter in beeld komen en op een passende manier geholpen kunnen worden. De initiatieven zijn een belangrijke aanvulling op de formele hulpverlening en bieden laagdrempelige hulp voor jongeren.

2.2 De vijftien projecten in vogelvlucht

Portret 1: Boulevard of Dreams (Manage your Talent, Rotterdam)

Jongeren blijken vaak geen idee te hebben wat bepaald werk inhoudt of welke kansen er liggen. Met name waar het gaat om populaire sectoren zoals de entertainmentbranche staren de jongeren zich blind op de glitter en glamour. Boulevard of Dreams neemt deze jongeren mee in een traject dat hen leidt naar andere, meer realistische, opleidingssectoren zoals Haven en Zorg. Naast een reality check en de methodiek “Kleurenpalet van vijf”, bieden kleine netwerken van jongeren en ervaringsdeskundigen de jongeren nieuwe inzichten.

Een korte typering van het project
<i>Waarom?/probleemanalyse</i>
Loopbaanoriëntatie op ROC's is te weinig gefocust op het individu, daardoor ontwikkelen jongeren geen toekomstperspectief en worden ze onvoldoende ondersteund op weg naar een toekomstige loopbaan.
<i>Hoe?/methodiek</i>
Empowermentprogramma en individuele begeleiding van peer educator stimuleert, steunt –ook in praktische zaken– en versterkt geloof in eigen kunnen.
<i>In statements</i>
Empowerment Durven te doen Echte betrokkenheid
<i>(Beoogde) opbrengsten</i>
Durf, zelfvertrouwen, netwerk

Portret 2: Club Forward (Stichting Forward, Breda)

Club Forward biedt jongeren een centrale plek waar zij zich thuis voelen, huiswerk maken, activiteiten ontwikkelen en organiseren. De club is geënt op een formule uit Vlaanderen waar meer dan 400 van deze plekken (honken) actief gerund worden door jongeren. De club zet in op de talenten en wensen van jongeren. Deze persoonlijke aanpak weet de jongeren op een juiste wijze te motiveren zodat zij een diploma gaan behalen en vervolgens aan het werk gaan. Bij de club worden vele partijen betrokken, bijvoorbeeld het bedrijfsleven, en ook de ouders zijn welkom. Hierdoor wordt een uitgebreid netwerk gecreëerd. Iedere jongere wordt begeleid door een vrijwillige coach. Vrijwilligers worden geworven via het eigen netwerk, vanuit het vrijwilligerspunt van Breda en Hbo-scholen (stagiaires), en soms via bedrijven. Daarnaast blijven jongeren betrokken bij de club als vrijwilliger en rolmodel.

Een korte typering van het project
<i>Waarom?/probleemanalyse</i>
Gevoelens van onzekerheid en minderwaardigheid, en gebrek aan ondersteuning vanuit het netwerk van de jongeren leiden tot maatschappelijke uitval (schoolverlaten, werkeloosheid, dakloos) en afzetten tegen de maatschappij.
<i>Hoe?/methodiek</i>
Een veilige omgeving en vertrouwd netwerk, waarbinnen jongeren zich gewaardeerd en serieus genomen voelen, hun talenten ontdekken en een realistisch perspectief ontwikkelen, maakt dat zij de regie over hun leven terugkrijgen en weer gaan participeren in de maatschappij.
<i>In steekwoorden</i>
Waardering en steun geeft zelfvertrouwen Actieve participatie in netwerken Eigen regie over de weg naar een realistisch toekomstperspectief
<i>(Beoogde) opbrengsten</i>
Zelfvertrouwen, motivatie, eigen regie, sociaal netwerk/binding in de wijk

Portret 3: De Sprong (Stichting Het Dagelijks Bestaan, Zutphen)

Bij De Sprong volgen jongeren een traject van zes weken, bestaande uit dagbesteding, onderwijs en stage. Het betreft jongeren die psychiatrische problematiek hebben, stoornissen in het autistisch spectrum, depressiviteit, angststoornissen, obsessief gedrag. Jongeren via jeugdzorg die onder toezicht staan. Er is altijd meer aan de hand dan alleen schooluitval.

Het traject maakt de problematiek van de jongeren inzichtelijk en achterhaalt de redenen waarom deze jongeren dreigen uit te vallen of al zijn uitgevallen. Docenten van het ROC komen op locatie les geven. Vanuit de sector Handel worden de jongeren die dreigen uit te vallen doorverwezen, maar er komen ook jongeren die al zijn uitgevallen. Het traject biedt nieuwe bindingen en netwerken en neemt obstakels weg. Zo plaatsen zij jongeren over naar een kleinere locatie of naar een andere richting zodat zij toch hun diploma halen. Het project is gelokaliseerd in Zutphen, maar ook actief in Apeldoorn en Deventer.

Een korte typering van het project
<i>Waarom?/probleemanalyse</i>
Negatieve schoolhistorie, ontbreken toekomstperspectief en onvoldoende toerusting voor maatschappelijk functioneren belemmeren leren
<i>Hoe?/methodiek</i>
Veilige omgeving maakt nieuwe, succesvoller manieren van leren op alle domeinen mogelijk.
<i>In steekwoorden</i>
Structuur en zelfvertrouwen als basis voor volgende stappen Anders leren geeft nieuwe mogelijkheden Informeel reflectie en coaching tijdens het werk Helder toekomstperspectief en zelfvertrouwen voorwaarde voor verdere ontwikkeling
<i>(Beoogde) opbrengsten</i>
Zelfvertrouwen, sociale vaardigheden, loopbaanoriëntatie, motivatie

Portret 4: FULL (Stichting Twisted, Almere)

Full staat voor een volledig volwassen persoon. Het project richt zich op jongeren tussen 17 en 23 jaar en gebruikt urban theater als middel om jongeren bewust te maken van hun eigen talenten en vaardigheden. Theater leert hen deze vaardigheden in te zetten bij het vormgeven van hun eigen toekomst. Het project bestaat uit drie kernonderdelen: people (coaching), power (artistiek) en focus (begeleiding). Het project wordt uitgevoerd vanuit een theaterproductiehuis waarmee een brug wordt geslagen tussen jongeren, onderwijs, arbeidsinstellingen en coaches.

Een korte typering van het project
<i>Waarom?/probleemanalyse</i>
Jongeren zijn onzeker (geworden) door opgroeien in een onveilige omgeving en door negatieve (school)ervaringen.
<i>Hoe?/methodiek</i>
Jongeren uitdagen om -door middel van theater- uit hun comfortzone te stappen. Veilige setting creëren waarbinnen jongeren durven te experimenteren en kunnen ontdekken waar hun passie en talenten liggen. Jongeren motiveren om concrete, haalbare doelen te stellen gerelateerd aan deze talenten. Middels procesbegeleiding (coaching) jongeren begeleiden die doelen zelf te halen, maar niet uit handen te nemen.
<i>In steekwoorden</i>
Opdoen van succeservaringen voorwaarde voor verdere ontwikkeling Jongeren ontdekken talenten in niet-schoolse context Eigenwaarde groeit
<i>(Beoogde) opbrengsten</i>
Zelfvertrouwen, durf, beeld van talenten, sociale vaardigheden,

Portret 5: Kamers met Kansen (Combiwel, Amsterdam)

Combiwel heeft twee projecten Kamers met Kansen in Amsterdam. Het is een preventief programma waarin jongeren, die anders dreigen uit te vallen, een kamer en coaching door professionals krijgen aangeboden. Daarnaast krijgen zij ondersteuning bij wonen, school en werken door hbo-studenten. In Zuidoost gaat er per woning een maatje (student) wonen. In Osdorp wonen acht hbo-studenten in een woonblok waar verder mbo-studenten wonen. De maatjes ondersteunen de jongeren bij hun leerdoelen en Persoonlijke Actieplan. De jongeren nemen in de wijk een actieve rol in o.a. door hun lidmaatschap van de bewonerscommissie en volgen trainingen om hun zelfredzaamheid te vergroten.

Een korte typering van het project
<i>Waarom?/probleemanalyse</i>
Problemen in de thuissituatie belemmeren de schoolloopbaan van de jongeren in het project. Het initiatief biedt een plek om te wonen en begeleiding daarmee een kans voor de jongere om zich verder te ontwikkelen.
<i>Hoe?/methodiek</i>
Jongeren worden begeleid bij het op orde brengen van de basis, een plek om te wonen en een baan om van te leven. Individuele begeleiding en samen wonen dragen bij aan de ontwikkeling van een toekomstperspectief.
<i>In steekwoorden</i>
Een dak boven je hoofd en een coach om te helpen Zelfstandiger worden De coach houdt vinger aan de pols
<i>(Beoogde) opbrengsten</i>
Zelfredzaamheid, een stabiele thuissituatie en een duidelijke oriëntatie op de verdere loopbaan. Sociale integratie en een sterker sociaal netwerk. Autonomie.

Portret 6: Mijn School (Graafschap College, Doetinchem)

MIJN SCHOOL is onderdeel van het Graafschap College en biedt mbo-opleidingen aan in de sectoren Techniek, Zorg & Welzijn en Economie. Het project richt zich op uitvallers en dreigende uitvallers. De aanpak wijkt af van reguliere onderwijstrajecten door het bieden van maatwerk en de duidelijke jongerenwerk-component. Daarnaast combineert MIJNSCHOOL onderwijs met ervarend leren, talentontwikkeling, uitgaan van eigen kracht en wordt ondernemerschap gestimuleerd. Coaches uit het bedrijfsleven ondersteunen de jongeren bij hun ambities. Ook nemen de jongeren die langer in het traject zitten, de rol van mentor op zich. De school staat midden in de maatschappij. Jongeren nemen bijvoorbeeld deel aan vrijwilligerswerk naast hun schoolwerk.

Een korte typering van het project
<i>Waarom?/probleemanalyse</i>
Kader en regels binnen ROC's sluiten slecht aan bij deze jongeren en belemmeren een succesvolle studieloopbaan.
<i>Hoe?/methodiek</i>
Door jongeren als gelijke te behandelen en hun leerwensen centraal te stellen voelen ze zich serieus genomen, en worden toegerust voor het succesvol volgen van een opleiding. Jongeren leren doelen te stellen die de zelf ook echt belangrijk vinden, en d.m.v. coaching ontdekken ze hoe ze die doelen -zelfstandig- kunnen bereiken. De focus ligt op ervarend leren, talentontwikkeling, uitgaan van eigen kracht en ondernemerschap. De school past zich aan aan de jongere, niet andersom.
<i>In steekwoorden</i>
Maatwerk, niet de opleiding maar de jongere centraal Ontdekken wie je bent en zelfvertrouwen ontwikkelen Een positief sociaal netwerk
<i>(Beoogde) opbrengsten</i>
Zelfvertrouwen, sociale vaardigheden, netwerkvaardigheden, doelen stellen.

Portret 7: Make it! (Travers Welzijn, Zwolle)

Samen met verschillende ROC's uit de regio werkt Travers Welzijn aan toekomsttrajecten voor jongeren die dreigen uit te vallen. Voor iedere jongere wordt een aanpak op maat gekozen. Zo zal het ROC voor enkele jongeren de school naar de werkplek halen. Dan kunnen de jongeren in de praktijk hun EVC behalen. Dit is met name voor sector zorg, groen en techniek mogelijk omdat daar goede contacten met bedrijven zijn. De jongeren worden begeleid door vrijwillige mentoren die voor een deel uit het eigen sociale netwerk van de jongeren worden geworven.

Een korte typering van het project
<i>Waarom?/probleemanalyse</i>
Psychische problemen, schuldproblematiek, verslavingsproblematiek, problematiek in thuissituatie, leerproblemen, niet kunnen plannen, gebrek aan zelfvertrouwen, ontbreken van een sociaal netwerk belemmeren succesvolle deelname aan onderwijs.
<i>Hoe?/methodiek</i>
Laagdrempelig-in de wijk dicht bij de jongeren. Gevoel van gelijkwaardigheid stimuleren waardoor jongeren verantwoordelijkheid voelen voor het maken en uitvoeren van plan van aanpak. Coaches vrijwilligers begeleiden de jongeren bij de realisatie van dat plan.
<i>In steekwoorden</i>
Een realistisch toekomstperspectief ontwikkelen Begeleiding van het traject; stap voor stap Groeiend zelfvertrouwen
<i>(Beoogde) opbrengsten</i>
Zelfvertrouwen, zelfstandigheid, sociale contacten, hulp durven vragen, toekomstperspectief, persoonlijke groei.

Portret 8: Perron045 (CMWW, Brunssum)

De naam van het project is als volgt samengesteld: 045 is de code die de jongeren zelf gebruiken en waarmee ze zich identificeren, dit is het netnummer van Brunssum. Perron: ze staan op het perron waar vandaan zij zich, door middel van dit project, kunnen bewegen naar actief burgerschap via opleiding en werk en sociale vorming. Zij maken daarvoor een Persoonlijk Ontwikkelingsplan (POP). Om dit te realiseren zet Perron 045 mentoring in (maatjes voor de jongeren en een groep ondersteunende vrijwilligers voor de maatjes). Het project pakt voortijdig schoolverlaten zowel curatief als preventief aan; ook de omgeving van de jongeren wordt betrokken o.a. bij uitvoeren van het POP.

Een korte typering van het project
<i>Waarom?/probleemanalyse</i>
Geen sociaal netwerk, problemen met en in de familie, schuldenproblematiek, psychische problemen, geen vertrouwen in zichzelf of in anderen, geen toekomstperspectief en het ontbreken van een sociaal netwerk belemmeren onderwijsdeelname en schoolsucces
<i>Hoe?/methodiek</i>
De Rots-en-water-training geeft jongeren inzicht in hun eigen gedrag; ze worden opener en accepteren hulp van een mentor. Begeleiding bouwt daar op voort en ondersteunt de jongere waar nodig.
<i>In steekwoorden</i>
Openheid en vertrouwen basis voor succesvolle ondersteuning Meer sociale vaardigheden Vertrouwen in anderen, vertrouwen in jezelf Een nieuw netwerk en toekomstperspectief
<i>(Beoogde) opbrengsten</i>
Zelfvertrouwen; vertrouwen in anderen; opener; hulp vragen; sociale contacten; doorzettingsvermogen; discipline; toekomstperspectief

Portret 9: Rotterdam's got talent! (SPIOR, Rotterdam)

Met het initiatief "Rotterdam's got talent!" wordt een grote groep multiculturele jongeren bereikt en teruggeleid naar school of op school gehouden. Er is regelmatig, laagdrempelig contact met een peercoach, die afkomstig is uit het eigen netwerk of stagiair is van een hogeschool. Dit contact wordt ook voortgezet na terugkeer van de jongere op school. Er wordt gezocht naar coaches met een zelfde culturele achtergrond, zodat deze tevens rolmodel kunnen zijn. Daarnaast worden ook de ouders actief betrokken bij de (school)loopbaan van hun kinderen onder meer door huisbezoeken af te leggen en ze uit te nodigen voor informatiebijeenkomsten. Binnen het initiatief krijgen jongeren ook vaardigheidstrainingen en wordt aandacht besteed aan beroepsoriëntatie o.a. door excursies te organiseren.

Een korte typering van het project
<i>Waarom?/probleemanalyse</i>
Multiproblematiek, onvoldoende aansluiting op school, en onvoldoende toerusting voor maatschappelijk functioneren belemmeren leren.
<i>Hoe?/methodiek</i>
Veilige omgeving bevordert het opdoen van ervaring en het ontwikkelen van vaardigheden die nieuwe, succesvoller manieren van leren op alle domeinen mogelijk maken.
<i>In steekwoorden</i>
Problemen aanpakken en dan met de coach een maatwerk-plan-van-aanpak maken Positieve benadering motiveert en geeft zelfvertrouwen Training en begeleiding verbeteren sociale vaardigheden en reflectievermogen Zelfvertrouwen en motivatie als basis voor beroepsoriëntatie
<i>(Beoogde) opbrengsten</i>
Zelfvertrouwen, zelfstandigheid, motivatie, beroepsoriëntatie.

Portret 10: Samen tegen schooluitval (PBR, Rotterdam)

Rotterdam telt een groot aantal voortijdig schoolverlaters en jongeren die dreigen uit te vallen. Het project Samen tegen schooluitval zet mentoren in die ongeveer wekelijks een ontmoeting hebben met de jongeren en samen werken aan een plan met levensdoelen. Ook worden oudere vrijwillige sleutelfiguren gezocht met eenzelfde achtergrond als de ouders/opvoeders. Indien gewenst zijn er contactmomenten van de sleutelfiguren met de ouders om de relatie tussen school, ouders en jongeren te herstellen. Het project werkt nauw samen met ROC Albada college.

Een korte typering van het project
<i>Waarom?/probleemanalyse</i>
Onzekerheid, weinig aandacht van ouders en school belemmeren succesvolle deelname aan het onderwijs
<i>Hoe?/methodiek</i>
Persoonlijke begeleiding en training gericht op de ontwikkeling van sociale vaardigheden, zelfredzaamheid en zelfvertrouwen, en schoolse vaardigheden bevorderen het functioneren van de jongeren en dragen bij aan schoolsucces.
<i>In steekwoorden</i>
Begeleiding op maat Begeleiding los van de school Zelfvertrouwen en zelfredzaamheid groeien
<i>(Beoogde) opbrengsten</i>
Zelfvertrouwen, zelfredzaamheid, hulp kunnen vragen, structuur, uitbreiding sociaal netwerk

Portret 11: S-Team (Het Buro, Leeuwarden)

Het S-team bestaat uit een groep jonge vrijwilligers. Zij worden 1-op-1 gekoppeld aan scholieren die dreigen uit te vallen en jongeren die net zijn uitgevallen. Er is veel aandacht voor teamvorming. Zowel de jongeren als de vrijwilligers komen in groepen bij elkaar om van elkaar te leren en voor elkaar rolmodel te zijn. De jonge vrijwilligers worden op hun beurt weer ondersteund door vrijwillige professionals om hen te helpen bij vragen over onderwijs of hulpverlening.

Een korte typering van het project
<i>Waarom?/probleemanalyse</i>
Psychische problemen, schuldproblematiek, verslavingsproblematiek, problematiek in thuissituatie, leerproblemen, niet kunnen plannen, gebrek aan zelfvertrouwen, ontbreken van een sociaal netwerk bedreigen studievoortgang.
<i>Hoe?/methodiek</i>
Het S-team is laagdrempelig, opereert in de school en werkt met vrijwilligers die leeftijdsgenoten zijn. De vrijwilligers schakelen tussen drie rollen: de maatjesrol, de docentenrol en de hulpverlenersrol.
<i>In steekwoorden</i>
Laagdrempelige begeleiding op school De positieve insteek van de begeleiding geeft zelfvertrouwen Problemen worden snel en gecoördineerd aangepakt Het sociale netwerk wordt ingeschakeld en versterkt Maatwerk
<i>(Beoogde) opbrengsten</i>
Zelfvertrouwen, sociale contacten, hulp vragen, toekomstperspectief, persoonlijke groei.

Portret 12: StreetPro (SVBN Diemen/Amsterdam)

Het project StreetPro komt voort uit activiteiten van Stichting Straatvoetbalbond Nederland. Het traject van StreetPro bestaat onder meer uit een bootcamp, stages, workshops, en vrijwilligerswerk of betaald werk. Jongeren worden begeleid richting opleiding of werk. Jongeren maken een eigen ontwikkelplan, ontdekken talenten, bewuste keuze voor opleiding/toekomst maken, duidelijke, strikte en motiverende begeleiding. Ouders worden nadrukkelijk bij het project betrokken.

Een korte typering van het project
<i>Waarom?/probleemanalyse</i>
Beperkt beeld van toekomstmogelijkheden, daardoor geen passie voor opleiding of werk. Geen stabiele leefsituatie, en gebrek aan zelfvertrouwen, belemmeren succesvol leren of werken
<i>Hoe?/methodiek</i>
Begeleid (succes)ervaringen opdoen verbreedt toekomstmogelijkheden, vergroot motivatie en zelfvertrouwen, en maakt succesvol functioneren in opleiding of werk mogelijk. Via de workshops worden de benodigde competenties ontwikkeld.
<i>In steekwoorden</i>
Leefsituatie biedt onvoldoende basis voor loopbaankeuzes en -succes Talenten ontdekken en loopbaanoriëntatie ontwikkelen door opdoen van ervaringen Maatwerktraject, individueel en samen, richting opleiding of werk Begeleiding gericht op versterking van de zelfvertrouwen en autonomie
<i>(Beoogde) opbrengsten</i>
Loopbaanoriëntatie, zelfvertrouwen, leefsituatie op orde

Portret 13: Trots en toekomst (Stichting Welzijn Barneveld)

Bij Trots en Toekomst nemen hbo-studenten een jongere op sleeptouw. Veel van de jongeren hebben weinig doorzettingsvermogen, hun gedrag is passief of negatief en hun sociale vaardigheden zijn vaak matig tot zwak ontwikkeld. De mentor geeft de jongere aandacht en helpt bij het maken van keuzes, bij het leren studeren en bij het omgaan met persoonlijke problemen. De studenten krijgen op hun beurt weer ondersteuning door senior-mentoren uit het bedrijfsleven. Welzijn Barneveld biedt zo jongeren een kans om hun leven opnieuw in te richten op het gebied van inkomen, wonen, opleiding of werk. Jongeren steun elkaar, zowel praktisch als mentaal, dat is de kracht van dit project.

Een korte typering van het project
<i>Waarom?/probleemanalyse</i>
Jongeren lopen vast door negatieve schoolervaring, praktische problemen zoals schulden of weten nog niet wat ze willen met hun leven.
<i>Hoe?/methodiek</i>
Jongeren worden individueel begeleid bij het oplossen van problemen in hun leefsituatie, het ontwikkelen van een plan voor de toekomst en het zetten van de stappen richting die toekomstdoelen.
<i>In steekwoorden</i>
Ontwikkeling intrinsieke motivatie centraal Verschillende problematiek vraagt verschillende begeleiding Begeleiding geeft ruimte voor zelfontwikkeling Accent op 1-op-1-contacten Behalen van eigen doelen criterium voor succes
<i>(Beoogde) opbrengsten</i>
Motivatie, zelfvertrouwen, autonomie, sociale vaardigheden, toekomstperspectief

Portret 14: U-turn (Timon, Rotterdam/Zeist)

U-turn richt zich op jongeren (tienermoeders, zwerfjongeren) die jarenlang in hulpverleningstrajecten hebben gezeten. U-turn ondersteunt de jongeren bij het vinden van een zelfstandige plaats in de maatschappij door eerst in een wijk een veilige thuishaven te scheppen. De jongeren wonen een jaar begeleid in een clusterwoning met vrijwilligers. In dat jaar wordt een leer/werktraject opgepakt. Daarna gaan zij op zichzelf wonen ondersteund door wijkbewoners die hen vrijwillig ondersteunen bij huiswerk en het vinden van een stageplek of baan. Een van de doelgroepen van dit initiatief betreft tienermoeders in Rotterdam.

Een korte typering van het project
<i>Waarom?/probleemanalyse</i>
Meervoudige problematiek, geld, huisvesting, zwangerschap, geen netwerk belemmert succesvolle onderwijsdeelname
<i>Hoe?/methodiek</i>
Vergroten netwerk, vergroten kennis en competenties door aandacht, voorbeeldrol van vrijwilligers geeft basis voor deelname aan onderwijs en arbeidsmarkt
<i>In steekwoorden</i>
Samen wonen en “je leven op orde” als basis Zelfstandig als dat kan, ondersteuning waar nodig Continuïteit in relaties
<i>(Beoogde) opbrengsten</i>
Toekomstoriëntatie, leefsituatie op orde, zelfkennis en autonomie, sociaal netwerk in de wijk

Portret 15: YouRULE 18+!, (Eindhoven)

Het YouRULE 18+!-project is een traject van twintig weken waarin fysieke training het uitgangspunt is om ook mentaal en sociaal vaardiger te worden. Door fysieke, mentale en sociale training stimuleren de trainers (ex-militairen) de intrinsieke motivatie van (randgroep)jongeren om verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen toekomst, ontwikkeling en groei. YouRULE ondersteunt hen bij school, werk en sociaal welzijn. Doordat zij zich als betere burgers gaan gedragen, draagt dit bij aan het maatschappelijk welzijn en een prettig leefklimaat in buurten en wijken. Na het succesvol afronden van het project worden jongeren opgeleid tot assistent-trainer (eveneens een traject van 20 weken). Gekwalificeerde assistent-trainers ondersteunen de instructeurs bij de training van jongeren.

Een korte typering van het project
<i>Waarom?/probleemanalyse</i>
Jongeren zijn uitgevallen uit school, hebben een grote afstand tot de arbeidsmarkt, hebben soms een licht-verstandelijke beperking, zijn soms licht-autistisch, zijn passief en kunnen niet afzien
<i>Hoe?/methodiek</i>
Discipline leren via sport in groepsverband, eigen kracht (empowerment) en verantwoordelijkheid stimuleren en ontwikkelen. Daarbij structuur bieden en intensieve praktische begeleiding,
<i>In steekwoorden</i>
Omgangsvormen en burgerschap leren Leren afzien Positiever kijken naar de toekomst Ervaringsdeskundigen als vrijwilliger
<i>(Beoogde) opbrengsten</i>
Omgangsvormen, toekomstoriëntatie, zelfkennis, leren door te zetten

2.3 Voortijdig beëindigde initiatieven

Vijf van de twintig initiatieven die in 2012 waren gestart, zijn in 2014 voortijdig door het Oranje Fonds beëindigd. Deze projecten werden binnen de kaders van 'Kansen Voor Jongeren' geconfronteerd met een drietal belangrijke obstakels voor de continuïteit.

Ze waren alle gericht op de *jongeren* in de categorie zware problematiek. Het bleek soms ook moeilijk om jongeren te bereiken, of jongeren te vinden die in staat waren een opleiding te starten ten behoeve van een startkwalificatie. Beperkingen waren onder andere het cognitieve niveau of gedragsproblemen van jongeren. Bij alle initiatieven was sprake van een stagnatie van instromers in het traject.

De initiatieven ondervonden vaak ook problemen bij het werven en vasthouden van *vrijwilligers*. De doelgroep was te complex om begeleiding door vrijwilligers mogelijk te maken. Vaak bleek de afstand tussen de leefwereld van vrijwilliger en jongere te groot om te overbruggen.

De *organisatie* van de uitgevallen initiatieven was zeer verschillend qua professionaliteit. Een aantal van de initiatieven binnen het programma heeft op dit gebied extra ondersteuning via het Oranje Fonds gekregen. Drie van de uitgevallen initiatieven bleven gedurende de looptijd van het project onvoldoende professioneel georganiseerd. Bij een van de initiatieven werd vooruitgang gezien in de loop van het traject. Bij een van de uitgevallen initiatieven was professionaliteit in voldoende mate aanwezig. Sommige initiatieven waren wel ingebed in een grotere organisatie, andere niet.

Leerpunten

De ervaringen van deze initiatieven maken duidelijk dat het belangrijk is om van te voren goed in kaart te hebben op welke doelgroep men zich wil richten, met oog voor de regionale context. Uiteraard is het belangrijk dat ook voor de zwaarste doelgroepen een aanbod gecreëerd wordt, maar voor de continuïteit van het initiatief lijkt het goed om de werving en aanpak ook op lichtere doelgroepen te richten. Relevante vragen in dit kader zijn:

1. welke jongeren zijn er in de regio, hoeveel van hen zijn cognitief en gedragsmatig 'rijp' voor een traject naar het behalen van een startkwalificatie en waar hebben zij behoefte aan,
2. wat doen andere spelers in het veld en wat kan het initiatief bieden, waar is samenwerking nodig en hoe komt dit tot stand,
3. welk type vrijwilligers is nodig en voor welke taken in het project,
4. is inbedding in een grotere organisatie mogelijk of lukt het om een stevig netwerk te creëren, en
5. is er voldoende ervaring met projectorganisatie?

3 De opbrengsten van het programma voor jongeren

In het programma Kansen Voor Jongeren (KVJ) van het Oranje Fonds werden initiatieven ondersteund die zich richten op de doelstelling jongeren tussen de 17 en 23 jaar (alsnog) een startkwalificatie te laten halen. In dit hoofdstuk brengen we in kaart:

- In hoeverre jongeren zonder startkwalificatie in de genoemde leeftijdsgroep bereikt zijn
- Hoeveel deelnemende jongeren een startkwalificatie hebben behaald
- Welke kenmerken van initiatieven/ingezette methodieken samenhangen met positieve uitkomsten voor jongeren

Met behulp van vragenlijsten zijn onder jongeren en projectleiders gegevens verzameld over de opbrengsten van het programma. De gegevens zijn verrijkt door middel van een koppeling aan CBS-data. Het gaat dan om gegevens over:

- voortijdig schoolverlaten, diplomering en scholingsdeelname (2012 t/m 2015)
- positie op de arbeidsmarkt (betaald werk of een uitkering, 2015)

De data zijn geanalyseerd door middel van beschrijvende statistiek (frequenties, kruistabellen). De samenhang tussen de aanpakken van initiatieven en uitkomsten van jongeren zijn met behulp van multilevel-analyses in kaart gebracht. In bijlage B is de onderzoekverantwoording beschreven, inclusief De onderliggende regressietabellen zijn opgenomen in bijlage D.

3.1 Succes in het bereiken van jongeren uit de doelgroep

In welke mate is het programma Kansen Voor Jongeren met de deelnemende initiatieven erin geslaagd om de jongeren uit de doelgroep te bereiken?

Doelgroep

Kansen Voor Jongeren is primair gericht jongeren van 17 tot 23 jaar oud, die op het moment van aanmelding bij een KVJ-initiatief niet over een startkwalificatie beschikken. In totaal zijn ruim 2500 jongeren bereikt, 74% van hen behoort tot de beoogde doelgroep van het programma. De belangrijkste redenen dat deelnemers niet tot de doelgroep behoren is dat zij niet in de leeftijdscategorie 17 t/m 22 jaar oud vallen (54%), of dat zij al een startkwalificatie hadden (39%). Voor een kleine groep jongeren golden beide criteria.

Toeleiden en doorverwijzen

Bij de instroom van jongeren in KVJ-initiatieven zijn toeleidende organisaties belangrijk. Jongeren die deelnamen aan de KVJ-initiatieven worden relatief vaak door andere instanties

doorverwezen. In 55% van de gevallen gaat het om een verwijzing van de school, gemeenten of andere instantie, waarvan school de belangrijkste doorverwijzer is. In 18% van de gevallen vinden jongeren het initiatief zelf, in 12% van de gevallen worden jongeren door de initiatieven benaderd. Jongeren die niet op school zitten benaderen de initiatieven vaker zelf dan de jongeren die wel op school zitten.

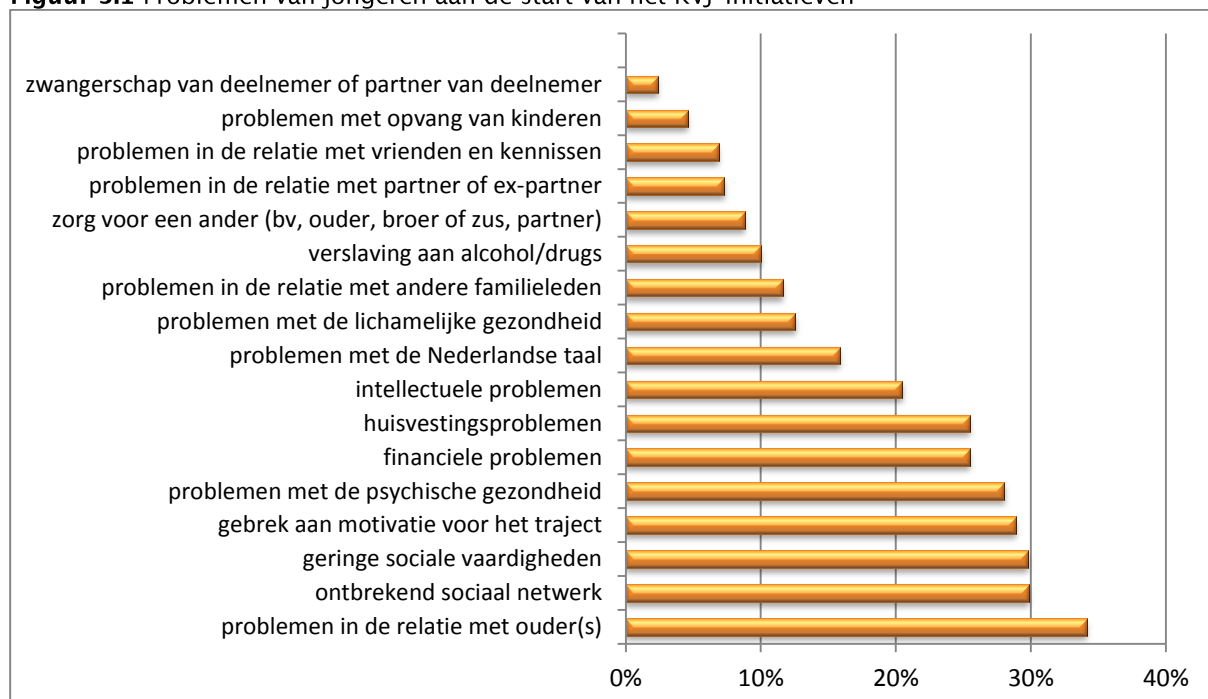
Kenmerken van jongeren

Aan de initiatieven nemen iets vaker jongens dan meisjes deel (55% versus 45%). Van 41% van alle deelnemende jongeren zijn de ouders gescheiden, 6% van de deelnemers heeft zelf kinderen. Van de jongeren die als vsv'er aan KVJ beginnen, zijn de ouders vaker gescheiden (53% tegenover 37% voor de schoolgaande groep). Dat geldt ook voor ouderschap: tien procent van de jongeren die niet op school zitten hebben een of meer kinderen, ten opzichte van 5% van de schoolgaande jongeren. De genoemde verschillen zijn significant.

Problemen van jongeren aan de start

Uit de interviews met de projectleiders van de KVJ-initiatieven en gesprekken met de jongeren zelf, blijkt dat er bij jongeren vaak (veel) meer problemen spelen dan alleen gebrek aan motivatie voor school. Figuur 3-1 bevat het overzicht van de problemen die de initiatieven rapporteren over de jongeren die starten met een traject. Het blijkt dat jongeren bij de start van de projecten te kampen hebben met zeer diverse problematieken. Een relatief grote groep jongeren heeft problemen op het sociale vlak: een ontbrekend sociaal netwerk of geringe sociale vaardigheden. Problemen met de ouders komt het vaakst voor. Daarnaast lopen jongeren vaak tegen praktische problemen op het gebied van huisvesting of financiën aan. Onderwerpen zoals zorgtaken, zwangerschap, kinderopvang, relatie met partner of overige familie spelen in mindere mate een rol. Een op de drie van de jongeren heeft bij de start van Kansen Voor Jongeren problemen met motivatie om deel te nemen aan de projecten.

Figuur 3.1 Problemen van jongeren aan de start van het KVJ-initiatieven



meer dan één antwoord mogelijk

Zwaarte van de doelgroep

Een belangrijk onderscheid binnen de doelgroep is of jongeren vsv'ers of dreigend- vsv'ers zijn (en dus nog op school zitten). Bij aanvang van deelname aan een KVJ-project zit 69% van de jongeren nog op school, met name op mbo 2 (40%) of mbo 3-4 (39%). 31% start als vsv'er. Deze vsv-jongeren behoren tot de wat zwaardere doelgroep (zie tabel 3.2): de initiatieven geven aan dat deze jongeren vaker problemen hebben op het gebied van financiën, huisvesting, verslaving, psychische gezondheid, opvang van kinderen en relatie met de ouders. Ze hebben vanwege hun problemen mogelijk een grote afstand tot het onderwijs. Onder de groep die wel op school zit is het percentage jongeren met problemen lager, behalve als het om intellectuele problemen, sociale vaardigheden en motivatie gaat. De initiatieven geven vaker aan dat juist de schoolgaande jongeren op dit gebied vaker problemen ervaren.

Tabel 3.1 Problemen van jongeren bij aanvang van het traject (volgens de initiatieven) schoolgaand/ niet schoolgaand, in %

	Doelgroep		
	vsv'er	schoolgaand	
financiële problemen	19,5%	14%	*
huisvestingsproblemen	19,5%	14%	*
verslaving aan alcohol/drugs	10,6%	4,1%	*
problemen met de lichamelijke gezondheid	9,4%	7,4%	
problemen met de psychische gezondheid	26,3%	13,6%	*
problemen met opvang van kinderen	4,8%	2%	*
problemen in de relatie met partner of ex-partner	8%	4,3%	
problemen in de relatie met ouder(s)	26,5%	18,9%	*
problemen in de relatie met andere familieleden	7,9%	7,1%	
problemen in de relatie met vrienden en kennissen	5,5%	3,8%	
zwangerschap van deelnemer of partner van deelnemer	1,6%	1,3%	
zorg voor een ander (bv, ouder, broer of zus, partner)	6,1%	5,1%	
ontbrekend sociaal netwerk	20,8%	18,6%	
geringe sociale vaardigheden	15,8%	20,6%	*
gebrek aan motivatie voor het traject	13,9%	16,6%	*
Intellectuele problemen	9,4%	15,2%	*
meer dan één antwoord mogelijk			
*=verschil is significant op p=0,05			

Jongeren die niet schoolgaand zijn, hebben niet allen vaker, maar gemiddeld ook **meer** (redelijk grote tot grote) problemen dan jongeren die nog op school zitten. Ook jongeren die voortijdig uit de KVJ-projecten uitvallen hebben gemiddeld genomen meer problemen dan jongeren die niet uitvallen (zie tabel 3-2).

Tabel 3.2 Gemiddeld aantal grote of tamelijk grote problemen

	Zit je op school?	Gemiddeld aantal problemen
aantal tamelijk grote of grote problemen	nee	2,24
	ja	1,91
	Voortijdig uit traject uitgevallen?	
aantal tamelijk grote of grote problemen	nee	2,46
	ja	2,02

Jongeren die de KVJ-projecten voortijdig verlaten

Een op de vijf jongeren is voortijdig gestopt met het KVJ-programma. In 42% van de gevallen was dit de beslissing van de deelnemer zelf, in een kwart van de gevallen was dit de beslissing van het initiatief. In de overige gevallen ging het om een gezamenlijke beslissing. In

Figuur 3.2 zijn de belangrijkste redenen opgenomen. Voor ruim vier op de tien jongeren vormen individuele problemen een te groot obstakel om het traject af te ronden. Gebrek aan motivatie wordt door initiatieven echter als de belangrijkste reden genoemd om het traject voortijdig af te breken, gevolgd door het niet nakomen van afspraken door de jongere.

Figuur 3.2 Redenen voor het niet afronden van het KVJ-traject



meer dan één antwoord mogelijk

Ook de **verwachtingen** die jongeren hebben bij aanvang van het traject, spelen een rol bij uitval uit het programma. Jongeren die in het traject een oplossing willen vinden voor individuele problemen, stoppen vaker voortijdig met KVJ dan jongeren die dit niet als doel stellen. Het gaat hierbij waarschijnlijk niet om het feit dat men het doel stelt, maar om het gegeven dat individuele problemen van jongeren het moeilijker maken om het traject succesvol af te ronden.

3.2 De impact van het programma op de jongeren

Wat is het algemene effect (positief en negatief) dat het programma heeft op de jongeren? Zien wij onder de jongeren een reductie in het aantal voortijdig schoolverlaters, en/óf een duidelijke stijging van het aantal jongeren dat alsnog een startkwalificatie via een ander traject behaalt?

We focussen allereerst op het belangrijkste doel van Kansen Voor Jongeren: het ondersteunen van (potentiele) schoolverlaters in het behalen van een startkwalificatie. We gaan daarnaast ook kort in op de nevenopbrengsten. Dat zijn vooral sociale opbrengsten die louter het behalen van een startkwalificatie door jongeren overstijgen. We beantwoorden de onderzoeksvraag vanuit twee gezichtspunten. Allereerst vanuit objectieve gegevens over onderwijsdeelname, diplomering en schooluitval (CBS-data). Daarbij maken we gebruik van VSV-bestanden van 2012 tot en met 2015. We kijken steeds naar de meest recente onderwijspositie van jongeren die hebben deelgenomen aan Kansen Voor Jongeren. Ook analyseren we arbeidsmarktgegevens, afkomstig uit 2015. In de tweede plaats brengen we de ervaringen en tevredenheid van de jongeren en KVJ-initiatieven in kaart.

Startkwalificatie

De KVJ-initiatieven zijn in de eerste plaats gericht op het behalen van een startkwalificatie. Uit CBS-gegevens blijkt dat 24% van de jongeren die aan de KVJ-initiatieven hebben deelgenomen, een startkwalificatie heeft behaald. Voor de helft van de jongeren geldt echter dat het KVJ-traject is gestopt terwijl zij nog onderwijs volgen. Uit de CBS-gegevens blijkt verder dat 22% van de jongeren (weer) op school is uitgevallen. Dat is hoger dan het landelijk gemiddelde: in de periode 2012-2015 was dat gemiddeld 8%. Daarbij moet worden bedacht dat Kansen Voor Jongeren op een zwaardere doelgroep focust dan de gemiddelde mbo'er. Uit eerder onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat van de jongeren die als vsv'er opnieuw in het onderwijs starten, 26% toch weer uitvalt. Op de mbo-entree opleiding loopt dit zelfs op tot 42% (van Wijk, 2012).

Tabel 3.5 Percentage jongeren dat doorleert, uitstroomt en uitvalt uit de KVJ-initiatieven

	KVJ (2012-2015)	Landelijke cijfers vsv-bestand 2012-2015
Schooluitval (vsv)	22%	8%
doorleren	51%	68%
diploma	24%	22%
<i>missing</i>	3%	2%

De zwaarte van de doelgroep is dan ook een belangrijke voorspeller van de kans op schooluitval: Jongeren die starten als vsv'er aan Kansen Voor Jongeren vallen ruim twee keer zo vaak uit dan risicojongeren die nog op school zaten.

Tabel 3.6 Percentage jongeren dat doorleert, uitstroomt en uitvalt uit de KVJ-initiatieven, naar doelgroep

	schooluitval	doorleren	startkwalificatie	<i>missing</i>
vsv'ers	39%	38%	15%	8%
Schoolgaande risicojongeren	17%	55%	27%	1%

Ook leeftijd heeft een significant negatief effect op de kans op het behalen van een startkwalificatie. Hoe ouder de doelgroep, hoe kleiner de kans. Meisjes hebben een twee keer zo grote kans op het behalen van een startkwalificatie dan jongens.

Gevolgte opleiding

90% van de KVJ-jongeren volgt een mbo-opleiding, 5% zit op het voortgezet onderwijs en 2% volgt volwassenenonderwijs. De meeste jongeren volgen een opleiding in de sectoren Economie en Zorg, en op mbo-niveau 2 of 4. Slechts 7% van de jongeren volgt een mbo-opleiding onder het niveau van een startkwalificatie.

Tabel 3.7 Onderwijsdeelname jongeren, naar mbo-sector

Combinatie	Economie	Landbouw	Techniek	Zorg	<i>missing</i>
5%	35%	12%	14%	25%	10%

Tabel 3.8 Onderwijsdeelname jongeren, naar mbo -niveau

	Entree	mbo-2	mbo-3	mbo-4	<i>missing</i>
	7%	34%	17%	32%	10%

Vooral op de entree-opleiding is de schooluitval hoog: ruim de helft van de KVJ-jongeren valt voortijdig uit. Om mbo 2, 3 en 4 volgt ongeveer de helft van de jongeren nog onderwijs. Op mbo-3 is het percentage gediplomeerden het hoogst: 37% heeft een diploma op zak.

Tabel 3.9 Mbo-niveau en onderwijsuitkomsten, KVJ-jongeren

	Entree	mbo-2	mbo-3	mbo-4
vsv	59%	27%	14%	14%
doorleren	34%	46%	49%	63%
diploma	-	28%	37%	23%

- = te kleine aantallen om te kunnen rapporteren

Arbeidsmarktpositie

Tot slot zijn arbeidsmarktitkomsten in kaart gebracht: vinden jongeren die deelnemen aan Kansen Voor Jongeren een baan? De meesten blijken in 2015 (de meest recente beschikbare gegevens) nog op school te zitten. 11% heeft werk, 7% een uitkering. 6% behoort tot de NEET-doelgroep (geen werk, uitkering of opleiding).

Tabel 3.10 Arbeidsmarktpositie na uitstroom onderwijs, KVJ-jongeren

werknemer	bijstandsuitkering	uitkering sociale voorziening	schoolgaand	overig zonder werk: NEET
11%	5%	2%	75%	6%

Uitgesplitst naar de zwaarte van de doelgroep, blijkt dat KVJ-jongeren die als vsv'er aan de projecten beginnen, een wat minder goede startpositie hebben op de arbeidsmarkt. Ze hebben wat vaker een baan, maar zitten minder vaak op school, hebben vaker een (bijstands)uitkering, en zijn oververtegenwoordigd in de groep die helemaal niet participeert op school of op de arbeidsmarkt (NEET).

Tabel 3.11 Arbeidsmarktpositie na uitstroom onderwijs, naar zwaarte van de doelgroep, KVJ-jongeren

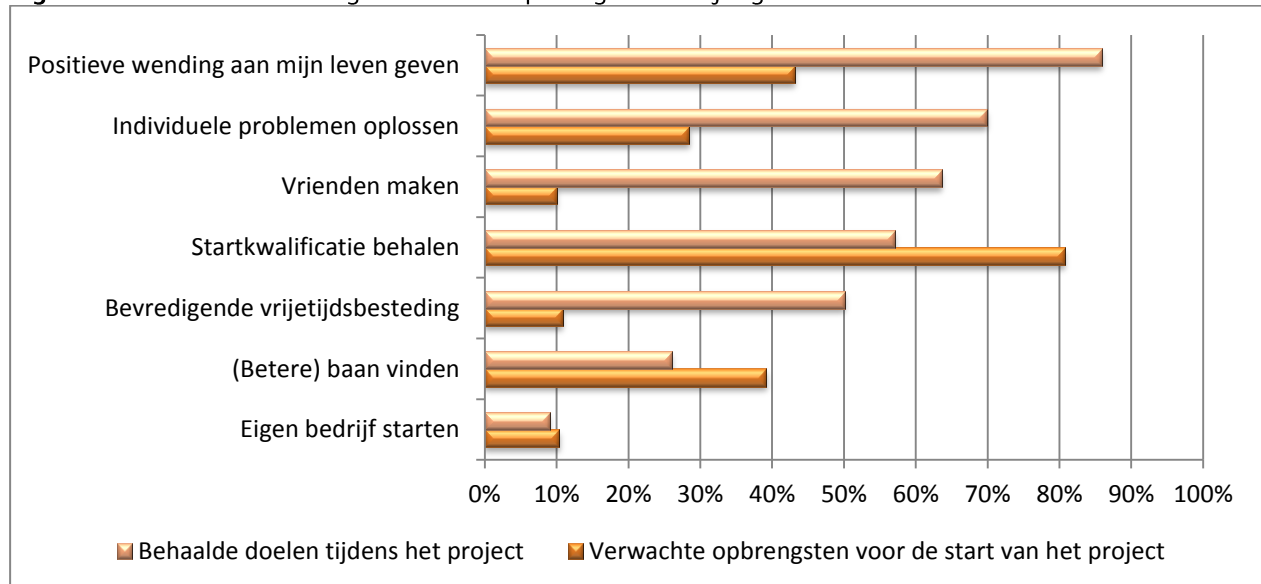
	werknemer	bijstandsuitkering	uitkering sociale voorziening	schoolgaand	NEET	missing
vsv'ers	15%	10%	5%	44%	15%	11%
schoolgaande risicojongeren	10%	3%	1%	73%	3%	10%

3.3 Aanvullende opbrengsten bij de jongeren

De doelgroep van het programma en de vijftien initiatieven is divers, en uit de vorige paragrafen dat de zwaarte van de doelgroep ertoe doet. Deelnemende jongeren worden in verschillende mate geconfronteerd met allerlei problemen, variërend van schulden, drugs en criminaliteit tot vroeg ouderschap, gebroken gezinnen en gebrek aan sociale vaardigheden. Veel initiatieven hebben in hun projecten aandacht besteed aan deze problemen van jongeren.

Naast het in kaart brengen van het behalen van een startkwalificatie zijn jongeren daarom bevraagd over de (neven)opbrengsten die deelname aan de initiatieven hen heeft gebracht (zie figuur 3-3). We kijken daarbij naar de *verwachtingen* van jongeren wat betreft nevenopbrengsten bij de start van het traject ten opzichte van hun *oordeel* over de opbrengsten aan het einde van het traject. Welke onderdelen waren op jongeren het meest van toepassing?

Figuur 3.3 Verwachte versus gerealiseerde opbrengsten van jongeren



meer dan één antwoord mogelijk

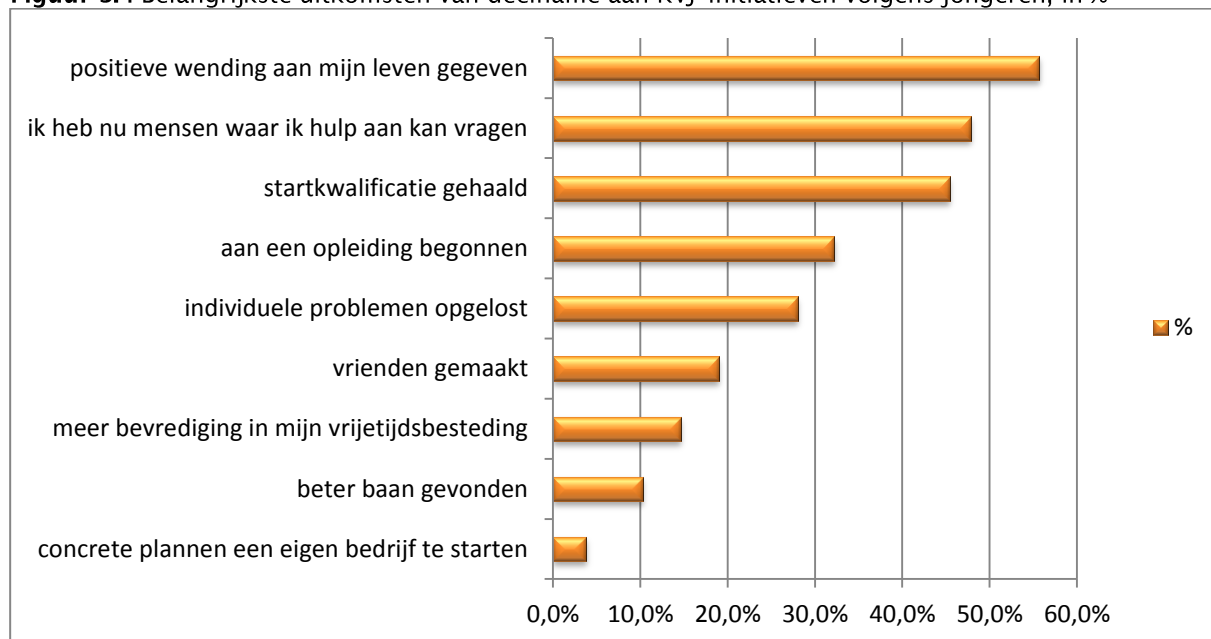
Jongeren starten vaak met concrete wensen en verwachtingen van KJV, zoals een startkwalificatie behalen, of een (betere) baan vinden. Juist voor deze concrete opbrengsten zien we dat de behaalde doelen wat achterblijven bij de verwachtingen.

Jongeren hebben aan het begin van hun deelname duidelijk minder hoge verwachtingen omtrent (sociale) nevenopbrengsten zoals het maken van vrienden of een leuke vrijetijdsbesteding. Juist op deze punten zien we dat de behaalde doelen de verwachtingen (ver) overstijgen: relatief veel jongeren geven aan dat sociale uitkomsten belangrijke opbrengsten van hun deelname aan de initiatieven zijn. Ook wat betreft het oplossen van concrete individuele problemen overstijgen de verwachtingen duidelijk de wensen bij aanvang. Jongeren komen er gedurende hun deelname aan een KJV-initiatief mogelijk achter dat focus op persoonlijke ontwikkeling en wegwerken van individuele problemen (huisvesting, financiën) belangrijke voorwaarden zijn voordat aan schoolse doelen gewerkt kan worden. Voor deze doelgroep is op de weg naar school meer dan alleen een toeleidingstraject nodig dat specifiek is toegespitst op onderwijs. Jongeren verwachten aan de start relatief vaak met deelname aan het traject een positieve wending aan hun leven te kunnen geven. Deze verwachting wordt ruim overtroffen: ruim 80% van de jongeren geeft aan het eind van het traject aan dat dit doel is gerealiseerd.

Als we de jongeren vragen naar het relatieve gewicht van deze opbrengsten (*wat vind je de drie belangrijkste uitkomsten die deelname aan de KJV-projecten je heeft opgeleverd*) dan noemen jongeren vaak dat ze een positieve wending aan hun leven hebben gegeven, en een sociaal netwerk hebben opgebouwd waar ze steun aan kunnen vragen. Ook concrete opbrengsten als het behalen van een startkwalificatie en starten met een opleiding behoren tot de belangrijkste behaalde resultaten voor jongeren. Het maken van vrienden is weliswaar een vaak voorkomende

uitkomst: uit figuur 3-4 blijkt dat dit voor ruim 60% van de jongeren geldt. Maar dit wordt door jongeren niet als de meest belangrijke uitkomst beschouwd, zoals Figuur toont.

Figuur 3.4 Belangrijkste uitkomsten van deelname aan KJV-initiatieven volgens jongeren, in %

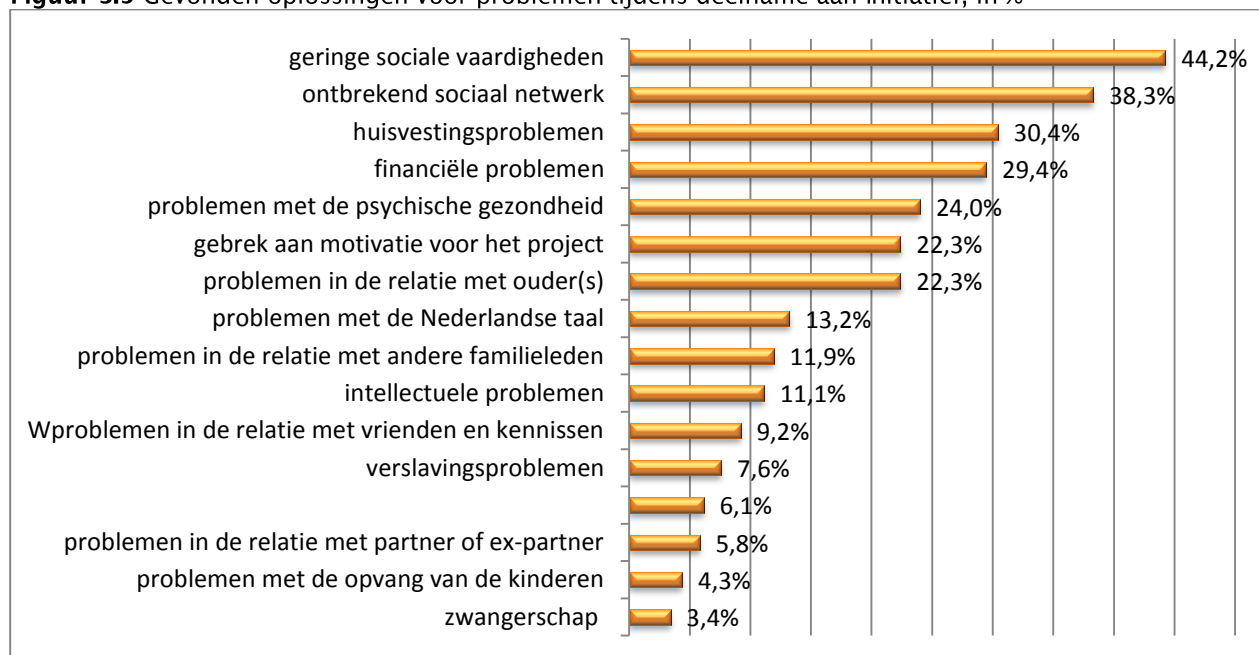


meer dan één antwoord mogelijk

Initiatieven

Ook de initiatieven zelf rapporteren voortuitgang onder 'hun' jongeren op de verschillende probleemgebieden. De aandachtsgebieden en problemen van jongeren die de initiatieven bij instroom van de jongeren relatief vaak noemen, zijn volgens de initiatieven aan het eind van het traject het sterkst verbeterd (Figuur 3-5).

Figuur 3.5 Gevonden oplossingen voor problemen tijdens deelname aan initiatief, in %



meer dan één antwoord mogelijk

Initiatieven geven daarmee aan dat een aantal problemen die belemmerend zijn voor deelname aan school zijn aangepakt gedurende het traject, zoals financiën en huisvesting op orde krijgen, werken aan sociale vaardigheden of een netwerk opbouwen, werken aan psychische gesteldheid en de relatie met je ouders. Met name op het gebied van sociale vaardigheden zien de initiatieven onder relatief veel jongeren vooruitgang.

Tevredenheid

Jongeren zijn over het algemeen *tevreden* over deelname aan de KJV-initiatieven, en geven gemiddeld een rapportcijfer van 7,8. Jongeren die bij aanvang van het project nog op school zaten, geven een significant hoger rapportcijfer dan jongeren die als voortijdig schoolverlaters startten. Zoals we eerder aangaven, is deze groep ook succesvoller in het bereiken van de beoogde doelen van KJV.

Daarnaast zijn jongeren die aangeven een (betere) *baan* te hebben gevonden of concrete plannen hebben om een *eigen bedrijf* te starten het meest tevreden over deelname: zij geven een rapportcijfer van respectievelijk 8,1 en 8,2. Ook jongeren die een startkwalificatie hebben gehaald zijn iets tevredener over het KJV-initiatief dan de jongeren die (nog) geen startkwalificatie hebben behaald. Dat geldt eveneens voor jongeren die aangeven individuele problemen te hebben opgelost, vrienden hebben gemaakt en hun sociaal netwerk hebben versterkt, een opleiding volgen en een positieve wending aan hun leven te hebben gegeven: zij geven gemiddeld een wat hoger rapportcijfer dan jongeren die deze uitkomsten niet rapporteren.

Ook is jongeren gevraagd naar de meest waardevolle aspecten van het project waaraan zij deelnamen. Antwoorden die vaak genoemd worden zijn:

- persoonlijke begeleiding
- begeleiding omtrent school
- workshops en trainingen die werden verzorgd
- coaching
- positieve steun.

In de KJV-initiatieven spelen vrijwilligers dan ook een belangrijke rol, als maatje of als coach. 89% van de uitstromers geeft aan een goede tot redelijk goede band te hebben met de vrijwilligers in het project. De initiatieven is tot slot gevraagd om op een 7-puntsschaal (waarbij 1= niet of nauwelijks tot 7=(bijna) helemaal) uit te drukken in welke mate de doelen van het project zijn verwezenlijkt voor individuele deelnemers. Gemiddeld geven de initiatieven met een 5,9 aan dat deze doelen grotendeels behaald worden. De initiatieven geven daarbij significant vaker aan dat de doelen van de individuele trajecten beter behaald worden als jongeren bij de start van het traject nog op school zaten (6,1) dan wanneer jongeren vanuit een positie als voortijdig schoolverlater starten (5,4).

3.3 Welke methodieken zijn succesvoller dan andere en waarom?

Zijn er één of meerdere aanpakken aan te wijzen die significant succesvoller zijn, en welke succesfactoren hebben hiertoe bijgedragen? Om deze vraag te beantwoorden is informatie over de aanpak van initiatieven gekoppeld aan gegevens van jongeren. Uit het vorige hoofdstuk blijkt dat initiatieven deels dezelfde aanpakken inzetten om jongeren te bereiken. Alle initiatieven bieden bijvoorbeeld maatwerk, en zetten vrijwilligers als maatje of coach in. Een aantal aanpakken zijn echter onderscheidend:

1. Organisatie van het initiatief (dichtbij de school georganiseerd of verder van school afstaand)
2. Relatie van het initiatief met het ROC (goede of juist moeizame samenwerking)
3. In de aanpak voor jongeren focussen op schoolse voorwaarden zoals plannen, leren leren, doelen stellen en planmatig werken aan behalen van die doelen.
4. In de aanpak voor jongeren focussen op conditionele voorwaarden zoals huisvesting, schuldenproblematiek, kinderopvang
5. In de aanpak voor jongeren focussen op werknemersvaardigheden: sollicitatiecursus, cv schrijven, loopbaanoriëntatie (LOB)
6. Focus op ouderbetrokkenheid

De gegevens zijn vervolgens geanalyseerd door middel van lineaire en logistische multilevel-regressieanalyse. Hiermee kan de samenhang tussen verschillende onderzoeksniveaus (initiatiefkenmerken enerzijds en uitkomsten op het niveau van de jongeren zoals tevredenheid of het behalen van een startkwalificatie anderzijds) in kaart worden gebracht. Ook verwachten we dat de kenmerken van jongeren *binnen* hetzelfde initiatief, meer op elkaar lijken dan de kenmerken van jongeren *tussen* initiatieven. Multilevelanalyse houdt rekening met deze clustering van data. We onderzoeken de relatie tussen initiatiefkenmerken en 3 uitkomstmaten: halen van een startkwalificatie en onderwijs volgen, arbeidsmarktpositie en tevredenheid van deelnemers. We nemen de categorieën 'startkwalificatie behaald' en 'onderwijsdeelname' samen, omdat een groot deel van de jongeren na afloop van KJV nog op school zit.

Behalen van een startkwalificatie of onderwijsdeelname

Allereerst kijken we naar de samenhang tussen deelname aan onderwijs of het halen van een startkwalificatie (ten opzichte van de kans om voortijdig uit te vallen) en de aanpakken van initiatieven. Daarbij laten we de jongeren die al een startkwalificatie op zak hadden voordat ze begonnen met KJV, buiten beschouwing. We rapporteren de uitkomsten steeds in kansen (*log odds*). De bijbehorende regressiecoëfficiënten zijn in tabellen in de bijlage opgenomen.

We vinden een aantal significante uitkomsten. Als het initiatief dichtbij de school georganiseerd is, een goede relatie heeft met het ROC, of focust op schoolse factoren, vinden we een significant positieve samenhang met het behalen van een startkwalificatie/ onderwijsdeelname.

1. Als er sprake is van een goede relatie tussen het KJV-initiatief en het ROC, is de kans op het halen van een startkwalificatie/ onderwijsdeelname van jongeren **ruim 4 keer** zo groot
2. Als het initiatief dichtbij de school is georganiseerd, is de kans op het halen van een startkwalificatie/ onderwijsdeelname van jongeren **bijna 4 keer** zo groot op
3. Als het initiatief focust op schoolse factoren, is de kans op het halen van een startkwalificatie/ onderwijsdeelname **ruim 5 keer** zo groot.

Een focus op conditionele factoren (zoals huisvesting, schuldenproblematiek, kinderopvang) hangt **significant negatief** samen met het halen van een startkwalificatie/ onderwijsdeelname. De kans is dan vijf keer zo klein, vergeleken met een initiatief dat niet focust op conditionele factoren. Dat betekent dat de focus op deze randvoorwaarden alleen, onvoldoende is om jongeren op weg te helpen naar een startkwalificatie. We vinden **geen significante relatie** tussen het behalen van een startkwalificatie en ouderbetrokkenheid.

Zwaarte van de doelgroep

Daarnaast onderzoeken we *interacties* tussen aanpakken van initiatieven en achtergrondkenmerken van jongeren. Daarbij focussen we allereerst op de zwaarte van de doelgroep: start de jongere als vsv'er of als dreigende vsv'er? Dan blijkt dat:

- Als een jongere nog op school zit en aan KVJ-start, de kans op een startkwalificatie bijna drie keer zo groot is. Voor vsv'ers geldt omgekeerd dat de kans op een startkwalificatie bijna 3 keer zo klein is.
- Als het initiatief bovendien een **goede relatie met het ROC** heeft, komt daarbovenop een 2,2 keer zo grote kans op een startkwalificatie voor de schoolgaande groep.
- Deze voorwaarden (start van de jongere op school en goede relatie tussen het initiatief en het ROC) tezamen leveren een 6 keer zo grote kans op een startkwalificatie. Vroegtijdige interventie bij de jongere, gecombineerd met het investeren in een werkrelatie met het ROC vergroot de kansen van jongeren aanzienlijk.

We vinden geen significante interacties tussen overige kenmerken van initiatieven en de zwaarte van de doelgroep, op de kans op scholingsdeelname of het behalen van een startkwalificatie.

Ook onderzoeken we de interactie van individuele problemen van jongeren en de aanpakken van initiatieven. Allereerst blijkt dat financiële problemen, verslaving aan alcohol of drugs, gezondheidsproblemen, psychische problemen, moeizame relatie met ouders, geringe sociale vaardigheden, intellectuele problemen en gebrek aan motivatie significant negatief samenhangen met de kans op scholingsdeelname of het behalen van een startkwalificatie. Met name de relatie met **motivatie** is sterk significant. Dat betekent dat motivatie een belangrijke voorwaarde is om een startkwalificatie te kunnen behalen.

Ook een **cumulatie** van problemen hangt negatief samen met onderwijsuitkomsten: hoe meer problemen een jongeren heeft, hoe kleiner de kans op scholingsdeelname of een diploma. Verder blijkt dat:

- 'lichamelijke problemen' van jongeren een dempend effect heeft op de positieve samenhang tussen een **goede relatie van het initiatief met het ROC** en de kans op scholingsdeelname of het behalen van een startkwalificatie. De kans vermindert van 4x zo groot naar 2,5 keer zo groot.
- 'gebrek aan motivatie' een dempend effect heeft op de positieve samenhang tussen **de organisatie van het initiatief dichtbij de school** en kans op scholingsdeelname of het behalen van een startkwalificatie. De kans halveert bijna van 5 keer zo groot, naar 2,6 keer zo groot.
- We zagen eerder dat een focus op conditionele factoren negatief samenhangt met het behalen van een startkwalificatie. Maar dat geldt *niet* als jongeren schulden hebben: het negatieve effect van 'financiële problemen' op de kans op een startkwalificatie wordt gecompenseerd als het initiatief focust op **conditionele factoren** (van een 2 keer zo kleine kans naar 1.1 keer zo kleine kans op een diploma).

Kans op werk

De kans op werk van jongeren die uitstomen uit de KVJ-initiatieven hangt opvallend genoeg alleen positief samen met een **focus op schoolse voorwaarden** van initiatieven. Voor initiatieven die juist focussen op conditionele of werknemersvaardigheden, vinden we geen significante relatie. Ook achtergrondkenmerken als leeftijd en geslacht hangen niet significant samen met de kans op werk.

Tevredenheid

Deelnemers van initiatieven die **dichtbij de school** zijn georganiseerd, zijn ruim twee keer zo vaak tevreden (en geven een significant hoger rapportcijfer) dan deelnemers van initiatieven die niet dicht bij school georganiseerd zijn. Voor de overige initiatiefkenmerken vinden we geen significante relatie.

4 Wat werkt en waarom?

In hoofdstuk 2 hebben we beschreven welke aanpakken de initiatieven hebben ingezet om jongeren naar een startkwalificatie te begeleiden, in hoofdstuk 3 hebben we laten zien in hoeverre zij er in geslaagd zijn de beoogde doelgroep van het project te bereiken en daadwerkelijk toe te leiden naar een mbo-diploma-niveau 2.

In dit hoofdstuk buigen we ons over de relatie tussen beide, welke elementen van de aanpak zijn cruciaal gebleken voor het bereiken van de beoogde resultaten. Daarvoor hebben we de methodiek van verklarende evaluatie gehanteerd (voor een verantwoording van de aanpak zie bijlage C). We gaan hierbij eerst in op elementen in de werkwijze van de initiatieven waarvan de gesprekspartners veronderstellen dat deze cruciaal zijn voor het slagen van het initiatief en de onderbouwing daarvan. Daarna worden ervaren knelpunten besproken en hoe de initiatieven die hebben getackeld. Ten slotte gaan we in op ontwikkelingen in onderwijsbeleid, zorg- en welzijnsbeleid en in de economie die in de ogen van de betrokkenen een bedreiging kunnen vormen voor de werkwijze en de voortzetting van de initiatieven.

4.1 Belangrijke elementen in de werkwijze van de initiatieven

In deze paragraaf bespreken we welke elementen in de aanpak volgens de initiatieven cruciaal zijn voor het slagen van hun missie om jongeren naar een startkwalificatie te begeleiden. Vervolgens gaan we in op de argumenten waarom initiatieven gekozen hebben voor een aanpak, en welke vrijwilligers hierbij nodig zijn. Ten slotte beschrijven we belangrijke elementen voor succes van projectleiderschap en organisatie van het initiatief.

Cruciale aanpakken

Wat is voor de initiatieven de cruciale aanpak die ertoe leidt dat jongeren in beweging komen richting een startkwalificatie? Aan welke voorwaarden (projectleiderschap, type vrijwilligers en organisatie) moet zijn voldaan om die aanpak te laten. De aanpakken die volgens de initiatieven cruciaal zijn, sluiten aan bij de eerder genoemde determinanten voor succesvol leren en ontwikkelen volgens de zelfdeterminatietheorie (Ryan & Deci, 2000). Achterliggende doel is om de *motivatie* van jongeren te vergroten. Uit het vorige hoofdstuk bleek dat motivatie van jongeren een belangrijke voorwaarde is om een startkwalificatie te kunnen behalen.

Verbondenheid

In alle gespreksgroepen worden cruciale aspecten genoemd van de wijze waarop *contact* met de jongeren wordt opgebouwd en onderhouden, dat geldt zowel voor het aanspreekpunt in het

project als voor de vrijwilligers die de jongeren als coach of mentor begeleiden.

Hierbij draait het om:

- betrokkenheid (laten zien dat het je echt kan schelen, oprechte liefde en aandacht, relatie aangaan),
- jongeren serieus nemen (luisteren naar het verhaal van de jongere, daarop insteken, niet oordelen, erkenning geven, aansluiten bij de leefwereld),
- vertrouwen opbouwen, al duurt dit soms lang (er voor de jongeren zijn, continuïteit, lage drempel, de tijd nemen, jezelf laten zien, acceptatie van de jongere, afwachtend opstellen als dat nodig is maar de deur openhouden),
- veiligheid bieden (een plek waar de jongere er mag zijn, gemist wordt bij afwezigheid, en niet hoeft te vechten).

Motiverende gesprekstechnieken kunnen helpen, maar het gaat ook om non-verbale aspecten. Belangrijk is ook dat er in het project een team is en/of teamleider met vergelijkbare ervaringen als de jongeren, zodat er een goed beeld is van de doelgroep en herkenning, ook bij de jongere, ontstaat.

Verbondenheid en autonomie

Daarnaast worden cruciale aspecten genoemd die we samenvatten als “*contract*”. Het gaat om het opbouwen van binding met de jongeren, zodat er iets in gang gezet wordt. Aspecten die hierbij een rol spelen zijn bijvoorbeeld:

- duidelijkheid (heldere afspraken maken en vastleggen, duidelijke kaders geven, geen beloftes doen die je niet waar kunt maken, zekerheid geven),
- consequent zijn (afspraken zelf nakomen en dit ook van de jongere vragen, achter de jongere blijven staan, maar ook kritisch blijven),
- positief blijven wanneer jongeren de afspraken niet nakomen en het gesprek aangaan met de vraag hoever ze denken te gaan komen met dergelijk gedrag.

Het is van belang dat jongeren inzien dat het echt serieus is.

Autonomie en competenties

Cruciaal is ook dat de jongere *eigen regie* krijgt over de te nemen stappen en de volgorde daarvan. In feite hangt dit ook samen met de genoemde aspecten onder contact en contract. Het gaat erom dat de jongeren zelf verantwoordelijk zijn en grip hebben op wat zij willen veranderen aan hun toekomst (*eigenaarschap*). De jongeren moeten schakelen naar bewustwording en zelf die verantwoordelijkheid aangaan. Jongeren moeten zicht krijgen op hun leven als proces: waar komen ze vandaan, waar kunnen ze naartoe gaan. Ze moeten zelf perspectief krijgen op de toekomst.

Belangrijke aspecten zijn:

- starten met wat de jongere wil aanpakken,
- richting geven met behulp van een persoonlijk ontwikkelingsplan en/of coachingsplan,
- ervoor zorgen dat jongeren zich bewust worden van hun eigen kracht (empowerment), en zich niet afhankelijk voelen van anderen.

De jongeren moeten zich aangesproken voelen op hun talenten en mogelijkheden.

Conditionele factoren

Soms moeten eerst gunstige voorwaarden *in de context* worden gecreëerd door knelpunten en problemen weg te werken (bijvoorbeeld schulden), voordat de jongere verdere stappen kan ondernemen (evt. professionele hulpverlening inschakelen, time-out geven). Het gaat om

ondersteuning op *alle leefgebieden*. Hierbij is ook het netwerk van de jongere opbouwen en organiseren een relevant punt, soms staat dit ook centraal in de aanpak van initiatieven. Jongeren worden in beweging gebracht doordat ze elkaar inspireren, aanspreken en ondersteunen, zo is de onderliggende gedachte. Uit het vorige hoofdstuk bleek dat een focus van projecten op deze randvoorwaarden alleen, is niet voldoende om een startkwalificatie te kunnen behalen. Daarop geldt één uitzondering: voor jongeren met financiële problemen is het wel nuttig om te focussen op conditionele factoren. Problematische schulden zijn een belangrijke veroorzaker van stress, blijkt uit eerder onderzoek (WRR, 2016). Mogelijk vormen schulden zo'n negatieve belasting voor jongeren, dat deze eerst moeten worden aangepakt voordat (succesvolle) scholingsdeelname mogelijk is.

4.2 Waarom is gekozen voor een bepaalde aanpak?

De keuze van de aanpak is gerelateerd aan de doelgroep. Ten eerste worden er verschillen in problematiek of mentaliteit van jongeren waargenomen, deels in samenhang met de situering van het initiatief (bijvoorbeeld dichtbij school of niet). Bij sommige initiatieven wordt daarom meer geïnvesteerd in de fase van opbouwen van vertrouwen. Andere initiatieven gaan meer direct het gesprek aan, waarbij de motivatie van de jongere geactiveerd wordt. Er wordt geen verschil gesignaleerd in benodigde aanpak van voortijdig schoolverlaters of dreigende uitvallers. Wel is er bij voortijdig schoolverlaten vaker sprake van meervoudige problematiek. Maar voor beide groepen moet ingestoken worden op het verkrijgen van 'contact en contract'. Dit wordt gerealiseerd door ze anders aan te spreken dan op school is gebeurd, jongeren minder te beoordelen op datgene dat ze in verleden hebben gedaan, niet op wat ze niet kunnen, maar op wat ze *wel* kunnen, naar ze te luisteren en ze erkenning te geven voor de door hen ervaren problemen. Bij de initiatieven worden jongeren niet afgerekend op hun daden, maar er wordt ingestoken op wie de jongeren zijn en de mogelijkheden die zij in zich hebben. Eén initiatief verzorgt het hele 'school'-traject tot aan de eindtermen van mbo-2 op een alternatieve manier, 'zonder dat het op het reguliere onderwijs gaat lijken'.

4.3 Voorwaarden voor succes

Welke vrijwilligers zijn er nodig voor de beoogde aanpak?

De vrijwilligers moeten gemotiveerd zijn, en vaardigheden hebben om jongeren te motiveren. Ze moeten niet 'willen helpen', maar 'met een jongere aan de slag willen'. Ze zijn geen hulpverleners, maar kunnen wel een brug zijn tussen jongere en hulpverleners. Aansluiten bij de leefwereld van jongeren is belangrijk, het helpt als vrijwilligers vergelijkbare eigen ervaringen hebben. Vrijwilligers moeten soms ook bereid zijn om hun eigen veiligheid en zekerheid overboord te gooien, dat vinden ze vaak moeilijk. De match tussen jongere en vrijwilliger is cruciaal. Problemen hierin kunnen ook leiden tot afhaken van de vrijwilliger. Sommige initiatieven maken een profiel van de jongeren en zoeken daar een vrijwilliger bij. Soms worden jonge vrijwilligers gezocht, en soms passen oudere vrijwilligers beter. Er kan afstemming gezocht worden zodanig dat de meer ervaren vrijwilligers gekoppeld worden aan 'moeilijkere' jongeren, terwijl minder eisen gesteld hoeven te worden aan coaches voor 'makkelijkere' jongeren.

Een ander punt is dat er veel tijd en moeite nodig is om binding tussen jongeren en vrijwilligers te laten ontstaan en te laten groeien. De training van vrijwilligers kost ook meer tijd dan gedacht. Soms worden ze getraind in gesprekstechnieken, maar sommige initiatieven signaleren dat hun jongeren vaak meer vanuit het hart dan vanuit een techniek begeleid moeten worden. De aanpak

moet ook passen bij de vrijwilliger, anders prikken jongeren er direct doorheen. Cruciaal is dat de vrijwilliger erin gelooft dat het goed komt met de jongere en dit kan overbrengen. Men moet dus iets van zichzelf herkennen of van dichtbij hebben meegemaakt. Verder moet de vrijwilliger de regie kunnen houden, en niet overgaan tot de uitvoering, want dat is aan de jongere zelf. Ten slotte moeten vrijwilligers bereid zijn zich voor een bepaalde (langere) periode vast te leggen.

Hoe moet het projectleiderschap en de organisatie eruit zien?

De inzet van projectleiders en hun plek in de organisatie van het initiatief kan verschillend zijn. Soms is de insteek erg persoonsgebonden, andere initiatieven kiezen een insteek waarbij de projectleider minder centraal staat, waardoor het succes van een project minder leunt op de projectleider.

Bij veel initiatieven is de projectleider de spil waar alles om draait. Bij uitval of ziekte blijkt het project dan niet meer goed te kunnen draaien. Het lijkt onvoldoende om een aanpak te beschrijven en over te laten nemen. Andere initiatieven geven aan dat toegepaste methodieken allemaal uit elementen bestaan die al eerder beproefd zijn of vanuit eigen ervaring zijn toegevoegd. Door kritisch te kijken naar wat werkt voor wie, kan de methodiek (of delen van de methodiek) vervolgens aangepast worden, fijnmaziger gemaakt worden of vervangen door alternatieven. Het belang van eigenheid eraan geven wordt hierbij onderstreept. Inbedding in een grotere organisatie met aanpalende activiteiten, of mogelijkheden om gebruik te maken van reeds bestaande netwerken geeft meer keuzemogelijkheden voor aanpassingen van interventies en is ook een factor bij overdraagbaarheid. Het schept ook mogelijkheden om gebruik te maken van aanbod op andere plekken in de organisatie.

4.4 Belangrijke knelpunten in de initiatieven en oplossingsrichtingen

In de loop van de onderzoeksperiode kregen de initiatieven te maken met knelpunten in relatie tot de deelnemende jongeren, de betrokken vrijwilligers, en de regionale samenwerking. Hoe zijn zij daar mee omgegaan en welke oplossingen hebben zij daarvoor ontwikkeld?

Knelpunten rondom jongeren

Een aantal initiatieven heeft te maken met knelpunten rondom de jongeren. Het kan gaan om knelpunten bij de werving of instroom van jongeren, door wachttijden, of uitval van jongeren. Hierbij zijn knelpunten ervaren in de beoogde aanpak van jongeren, en is er behoefte ontstaan aan het realiseren van nazorg.

Enkele initiatieven hadden tijdens het traject te maken met *te weinig instroom van jongeren*, vooral bij aanvang van het project. Om de instroom te verbeteren hebben de initiatieven zich vooral gericht op het versterken van samenwerking met andere hulpverlenende organisaties en instanties (bureau jeugdzorg, bureau leerplicht enz.), met ROC's en het uitbreiden van hun netwerk en lobbyactiviteiten bijvoorbeeld binnen de gemeente. Daarnaast werd ingezet op werving op informele manieren: 'via-via', via social media enz. Sommige initiatieven probeerden jongeren te bereiken door jongeren vanuit het project in te zetten als 'ambassadeur'.

Enkele initiatieven kregen te maken met *onverwacht grote instroom* van deelnemers. Dit vraagt om meer samenwerking binnen het netwerk, zodat jongeren ook kunnen worden doorverwezen naar samenwerkingspartners bijvoorbeeld voor een deelactiviteit of een specifieke hulpvraag. Ook was soms aanpassing van de organisatie gewenst omdat projectleiders door de grote

instroom teveel cliëntgerichte activiteiten kregen. Een initiatief heeft om die reden vrijwilligers ingezet voor coördinatietaken, zodat de werklast voor de projectleiders ingeperkt werd. Een ander initiatief heeft meer structuur in de organisatie gebracht door zelfsturende teams op te bouwen. Weer een ander initiatief is jongeren meer gaan aanspreken op eigen kracht en netwerken, en meer gaan doorverwijzen naar hun mentor. Ook probeerde dit project vaker collectieve oplossingen te vinden voor individuele problemen van jongeren.

Sommige initiatieven kregen te maken met te grote instroom van jongeren uit een *moeilijke doelgroep of met oneigenlijke motivatie*. Een van de initiatieven heeft gekozen voor een aanscherping van de intake, omdat er teveel jongeren via reclassering aangemeld werden. Door deze aanscherping komen nu alleen jongeren met motivatie voor een opleiding binnen en niet uit motivatie voor andere zaken zoals uit de gevangenis blijven, een woning krijgen, schuldsanering e.d. Een ander initiatief heeft het meer gezocht in een aanpassing van de aanpak, namelijk door de groepen waarin jongeren getraind worden, kleiner te maken, en jongeren die dat nodig hebben, meer tijd voor de training te geven. Ook zien we bij initiatief dat veel aandacht wordt besteed aan het bespreken en uitleg geven over (onderdelen van) de beoogde training, zodat jongeren het doel beter begrijpen en ook aan kunnen geven wanneer ze er klaar voor zijn om deel te nemen.

Wachttijden voor jongeren brengen een risico op uitval met zich mee, en moeten dus zoveel mogelijk voorkomen worden. Wachttijden kunnen er zijn op verschillende momenten in het traject, namelijk bij de instroom van jongeren in het traject, -bijvoorbeeld wanneer met groepen gewerkt wordt-, bij de matching met een vrijwilliger, en bij de instroom in een opleiding.

Initiatieven kiezen er dan voor om vaker een training te starten, of om de instroom in het traject continu mogelijk maken, dus niet te wachten met aanbod tot de groepen starten. Ook wordt de matchingswijze soms anders georganiseerd, bijvoorbeeld niet afhankelijk van georganiseerde speeddates waarvoor voldoende deelnemers moeten zijn. De instroommomenten in de opleiding op de ROC's blijven helaas beperkt. Ook hier wordt geprobeerd om naar oplossingen te zoeken. Een initiatief is bijvoorbeeld in gesprek met een ROC om jongeren de mogelijkheid te geven deeltcertificaten te behalen, waardoor meer flexibiliteit mogelijk is.

Initiatieven hebben te maken met *uitval van jongeren*. Ze ervaren dat jongeren soms uit het project stappen zodra het eerste obstakel is weggenomen. Een initiatief kiest ervoor om jongeren direct zoveel mogelijk aan te spreken op eigen kracht en netwerken, en direct te investeren in een vertrouwensband en binding met de mentor. De projectleider is dan slechts de eerste contactpersoon en geen vertrouwenspersoon. Maar de koppeling met de mentor moet dan wel snel geregeld worden. Begeleiding door peer-coaches/leeftijdsgenoten die kunnen laten zien dat een opleiding leuk is, werkt vaak goed. Een goede match met de mentor of coach is voor de binding essentieel. Ook het creëren van groepsbinding kan werken om jongeren binnenboord te houden, bijvoorbeeld door groepstraining te geven. Een van de initiatieven start zo snel mogelijk met loopbaanoriëntatie, zodat het doel voor de jongeren concreter wordt. Een andere strategie is het bevorderen van ouderbetrokkenheid, zodat ook vanuit het eigen netwerk meer ondersteuning komt. Ook kiezen initiatieven ervoor om de training aan te passen aan de jongeren. Het kan hierbij gaan om de timing, of de inhoud van de training. Maatwerk is hierbij het sleutelwoord. Voor sommige jongeren zijn voortrajecten nodig om eerst te 'ontzorgen', of verlenging van het traject zodat ze er langer over kunnen doen. Ook wordt soms gekozen voor

een korte zomertraining zodat jongeren binnen drie maanden alweer op school zitten. In ieder geval moet voorkomen worden dat jongeren lang moeten wachten voordat er 'iets gebeurt'.

Wanneer initiatieven wat langer draaien, ontstaat de behoefte om een vorm van *nazorg* voor jongeren te realiseren. Hier wordt door de initiatieven over nagedacht en aan gewerkt. Het gaat hierbij om de begeleiding van jongeren die uitgestroomd zijn uit het traject, met of zonder diploma. Daarnaast gaat het ook om jongeren die in opleiding zijn gegaan. Initiatieven houden zicht op hoe jongeren bezig zijn door communicatie met de school, bijvoorbeeld door contact te houden met de mentor, of door directe communicatie met de jongeren, bijvoorbeeld door terugkomdagen voor de jongeren en de vrijwilligers te organiseren. Veelvuldig wordt laagdrempelig contact onderhouden (telefonisch, mail, app en dergelijke).

Knelpunten rondom vrijwilligers

Initiatieven hebben belang bij continuïteit en stabiliteit in hun kring van betrokken vrijwilligers. Ook moet de kwaliteit van vrijwilligers geborgd zijn, door hen te professionaliseren.

Initiatieven hebben te maken met *uitstroom van vrijwilligers*. Deze uitstroom kan praktische oorzaken hebben, bijvoorbeeld omdat de vrijwilliger een baan krijgt of vertrekt vanwege andere veranderingen in persoonlijke omstandigheden. Wanneer initiatieven werken met stagiaires als vrijwilligers, ontstaat uitstroom omdat de stage afloopt. Er kunnen ook meer inhoudelijke redenen zijn dat vrijwilligers het project verlaten. Projectleiders zien bijvoorbeeld dat vrijwilligers hun geduld verliezen met de jongere, doordat deze te weinig gemotiveerd is en zich niet houdt aan afspraken. Mede daarom is het belangrijk dat vrijwilligers leren daar professioneel mee om te gaan.

Initiatieven proberen ongewenste uitval van vrijwilligers tegen te gaan door *versterking van binding en betrokkenheid*. Bij veel initiatieven worden vrijwilligers gecoacht, en worden intervisie en andere vormen van deskundigheidsbevordering georganiseerd. De binding van vrijwilligers met het project wordt ook bevorderd door hen niet alleen te koppelen aan een jongere, maar ook te betrekken bij het project als geheel door hen bijvoorbeeld coördinatietaken binnen het project te geven. Ook meer begeleiding kan werken, bijvoorbeeld door een vrijwilligerscoördinator. Vrijwilligers in teams samen laten optrekken is ook een manier om de binding te bevorderen kan ook werken. In afwachting van een match tussen jongere en vrijwilliger kunnen vrijwilligers binnenboord gehouden worden door hen in te zetten op andere taken zodat men toch betrokken raakt en blijft bij het project.

Een andere manier om ongewenste uitval van vrijwilligers tegen te gaan is *verwachtingenmanagement*. De initiatieven doen er veel aan om vrijwilligers een helder beeld te geven van de gevraagde inzet en de jongeren waarmee ze aan de slag gaan. Verwachtingen van de vrijwilliger worden besproken en er worden doorgaans heldere afspraken gemaakt. Soms wordt ook met contracten gewerkt.

Betrokkenheid van stagiaires wordt bevorderd wanneer mentorschap onderdeel van het curriculum is, bijvoorbeeld bij sociaal-pedagogische opleidingen. Daarnaast kan ingezet worden op verbetering van de doorstroming van stagiaires. Het helpt als vertrekkende stagiaires de nieuwkomers inwerken, daarnaast is ook training nodig en er moet voldoende overzicht zijn over activiteiten van stagiaires.

Om maatwerk en goede matches voor jongeren te kunnen bieden is het wenselijk om *diversiteit van betrokken vrijwilligers* te realiseren. Om die reden zijn vaak oudere en jongere vrijwilligers betrokken bij de initiatieven, en worden vrijwilligers geworven uit het bedrijfsleven, op scholen enz. De vrijwilligers worden ook op verschillende manieren ingezet. Het nadeel van zo'n diverse groep vrijwilligers is dat initiatieven ook maatwerk moeten bieden op het gebied van professionalisering. Niet alleen inhoudelijk, maar ook de vorm waarin professionalisering wordt aangeboden, kan verschillen. Zo is het voor stagiaires belangrijk dat er goede samenwerking is met de school, en professionalisering met de school wordt afgestemd. Vrijwilligers vanuit het bedrijfsleven vragen een ander type professionalisering dan vrijwilligers vanuit jeugd- en welzijnswerk. En is er coaching-on-the-job nodig of is er behoefte aan een korte training? Er is geen 'one-size-fits-all'.

Knelpunten regionale samenwerking

Goede samenwerking is een voorwaarde voor succes van de initiatieven, en tegelijkertijd een knelpunt. Het opzetten van goede lokale samenwerking heeft de meeste initiatieven veel tijd gekost, zeker gedurende het eerste projectjaar, en heeft blijvend aandacht nodig.

In de *samenwerking met de ROC's* hebben de initiatieven er veel aan gedaan om onbekendheid met het project weg te nemen. Naamsbekendheid was vooral relevant voor initiatieven vanuit nieuwe organisaties. Soms werd aandacht besteed aan het onderbouwen van de methodiek, bij voorbeeld door middel van literatuuronderzoek. Een heldere theoretische onderbouwing van de aanpak kan scholen overtuigen van het nut van samenwerking met het project. Andere initiatieven kozen ervoor andere scholen te benaderen wanneer de samenwerking met de ROC moeilijk verliep, bijvoorbeeld door het aanbod uit te breiden naar het vmbo. Een initiatief koos ervoor om een nieuw aanbod op groepsniveau te creëren voor dreigend vsv'ers in de context van de school. Voordeel van deze oplossing is dat jongeren eerder in beeld komen. Bovendien wordt op deze manier de kans op instroom in het project vergroot.

De ROC's blijken de aanpak van de initiatieven vaak te ervaren als bedreigend voor het reguliere onderwijs. Men verliest de regie en soms ook financiële middelen, waardoor scholen liever niet verwijzen naar een extern project. Initiatieven kozen ervoor om zoveel mogelijk een open structuur te creëren. De initiatieven investeerden in een goede samenwerking, soms werd het initiatief zelfs een onderdeel van de school, bijvoorbeeld in de vorm van projectmedewerkers die een wekelijks spreekuur hebben in aula van het ROC, waardoor jongeren hen laagdrempelig kunnen benaderen. Het blijkt van belang dat er op alle niveaus van de school contacten worden gelegd, zowel richters, als inrichters en verrichters. Er zijn lokaal goede ervaringen opgedaan met het leggen van contacten op bestuursniveau. Echter ook het middenmanagement en de werkvloer moeten geënthousiasmeerd worden. Bij de initiatieven bleek het verschillend te zijn welk contact doorslaggevend was voor het tot stand brengen van de samenwerking. Een van de initiatieven heeft bijvoorbeeld ervaren dat de insteek op managementniveau weinig opleverde, terwijl contacten met docenten en mentoren wel resultaat gaven, vooral door te werken met een enthousiaste contactpersoon. De medewerkers op uitvoerend niveau zien beter wat het project doet voor de betreffende jongeren. Een ander initiatief heeft de ervaring dat het werkt om binnen de school het gesprek aan te gaan naar aanleiding van een concrete casus, waarbij een goede verdeling van verantwoordelijkheden tot stand wordt gebracht.

Bij veel initiatieven was er aanvankelijk weinig samenwerking met instanties zoals jeugdzorg, jongerenwerk, gemeente, RMC, bureau leerplicht etc. *Samenwerking met andere organisaties* is

nodig ten behoeve van de ketenaanpak, deze instanties zagen de initiatieven (en elkaar) vaak als concurrent, waardoor het lastig bleek om een plek te verwerven. Net als bij de ROC's geldt hier dat naamsbekendheid, vertrouwen krijgen, resultaten kunnen laten zien, helpt. Veel initiatieven hebben gaandeweg voet aan de grond gekregen. Het zijn processen gebleken van lange adem en volhouden.

4.5 Zorgen over (toekomstige) ontwikkelingen in onderwijsbeleid, zorg- en welzijnsbeleid en in de economie

De initiatieven noemen een aantal ontwikkelingen in de context waarbinnen zij opereren die een succesvolle voortzetting (kunnen) belemmeren; deze betreffen zowel het onderwijsbeleid, het zorg- en welzijnsbeleid als economische ontwikkelingen, ontwikkelingen waarop werkonderwijs een antwoord gevonden zal moeten worden.

In de eerste plaats ziet men dat ontwikkelingen in het *onderwijsbeleid*, zoals het aanscherpen van toelatingseisen in het mbo, de invoering van referentieniveaus, van de Entree-opleidingen en van passend onderwijs de mogelijkheden voor probleemjongeren om een startkwalificatie te behalen, kunnen inperken.

Ook de *economische ontwikkelingen* zijn niet bevorderlijk voor het bereiken van de projectdoelen, zo ervaren de initiatieven. Het bleek moeilijk om stageplaatsen te vinden, niet alleen in de fase van oriëntatie op een mbo-opleiding maar ook bij instroom in het mbo, zeker voor deelnemers voor wie een BBL-traject het meest passend is. Bovendien zijn er –mede gezien het afnemende aantal banen op mbo-niveau 2- twijfels over de waarde van startkwalificatie als voorwaarde voor succes op de arbeidsmarkt, wat doet dit met de motivatie van de deelnemers?

En ten slotte hebben de initiatieven te maken met de *decentralisatie van het zorg- en welzijnsbeleid* naar gemeenten. Zo'n situatie waarin invulling en taakverdelingen onzeker en in ontwikkeling zijn, biedt enerzijds mogelijkheden om projectactiviteiten een plek te geven, maar kan ook aanleiding zijn om besluiten daarover uit te stellen. Ook hebben initiatieven soms te maken met meer gemeenten met verschillende uitwerkingen van dit beleid.

5 De meerwaarde van het programma Kansen Voor Jongeren

Het drie jaar durende programma Kansen Voor Jongeren (2012-2015) van het Oranje Fonds heeft een scala aan initiatieven ondersteund, die zich richten op de doelstelling jongeren tussen de 18 en 23 jaar (alsnog) een startkwalificatie te laten halen, een diploma op minimaal mbo2-niveau. In de initiatieven speelt inzet van vrijwilligers in het begeleiden van jongeren naar een startkwalificatie een belangrijke rol. In de voorgaande hoofdstukken hebben we besproken in hoeverre de initiatieven er in slagen jongeren daadwerkelijk een startkwalificatie te laten halen, hoe zij dit doen qua aanpak, met inbegrip van de betrokkenheid van vrijwilligers, en welke succes- en faalfactoren een rol spelen.

Lopende het project kwam naar voren dat de betrokkenen naast de centrale opbrengst, de startkwalificatie, allerlei andere waardevolle opbrengsten van het project waarnamen. Om die systematisch in beeld te krijgen is er onder de direct betrokkenen bij de initiatieven aanvullend onderzoek verricht naar de “meerwaarde” van het programma Kansen Voor Jongeren, naar al die extra opbrengsten of uitkomsten die in de ogen van de betrokkenen van waarde zijn. Daarvoor is gesproken met deelnemende jongeren, vrijwilligers, partners, waarmee de initiatieven samenwerken, zoals vanuit het onderwijs en het bedrijfsleven, en de projectleiders en andere medewerkers van de deelnemende initiatieven.

5.1 De (meer)opbrengsten voor jongeren

In de interviews met deelnemende jongeren, vrijwilligers, partners, waarmee de initiatieven samenwerken, zoals vanuit het onderwijs en het bedrijfsleven, en de projectleiders en andere medewerkers van de deelnemende initiatieven, zijn de meeropbrengsten verder toegelicht en geïllustreerd. Achtereenvolgens komen aan bod:

Opbrengsten voor jongeren:

1. Vergroting zelfvertrouwen en beter zelfbeeld
2. Verbetering metacognitieve vaardigheden, zoals eigen regie en zelfstandigheid
3. Verbetering sociale en communicatieve vaardigheden, zoals samenwerken, open stellen voor anderen
4. Verbreiding sociaal netwerk, denk aan contacten met ouders, vrienden, contacten in de wijk
5. Leefsituatie op orde, meer structuur.
6. Aspecten rondom loopbaanoriëntatie, zoals loopbaanvaardigheden, toekomstoriëntatie
7. Meer motivatie en een positieve instelling

1. Jongeren krijgen meer zelfvertrouwen en een beter zelfbeeld

Er is een grote mate van eensgezindheid dat de initiatieven positief bijdragen aan het zelfvertrouwen en zelfbeeld van deelnemende jongeren. Bij alle initiatieven kwam dit in de gesprekken naar voren vanuit diverse invalshoeken, zowel de jongeren zelf, de vrijwilligers, de samenwerkingspartners en de projectleiders. Jongeren kunnen zich zo ontwikkelen, door de benadering in de projecten waarin jongeren serieus worden genomen, centraal worden gesteld en positief gewaardeerd worden. Een jongere stelt: *“Ik ben zelfverzekerder geworden, dat is de grootste verandering. Niemand in mijn omgeving kon dat bieden”*. Een projectleider meent dat jongeren vaak het gevoel hebben dat ze afgewezen worden, *“maar wij gaan heel erg uit van wat zij wél kunnen, waardoor het zelfvertrouwen stijgt en ze trots op zichzelf zijn”*. Belangrijke voorwaarden zijn continuïteit en eerlijke aandacht: *“Er gewoon zijn voor de jongere en laten zien dat je om ze geeft.”*, aldus een projectleider. De jongeren krijgen de kans om meer zelfvertrouwen en een beter zelfbeeld te ontwikkelen vanuit een veilige omgeving, waarin naar ze geluisterd wordt en ze zich begrepen voelen. Het gaat om maatwerk, en persoonlijke begeleiding, aandacht en vertrouwen van de mentor. Een vrijwilliger zegt hierover: *“Je moet jongeren stimuleren, helpen en maatje zijn. Het gesprek aangaan en kijken wat iemand wil, wat de mogelijkheden zijn en elkaar helpen. Luisteren als maatje, je snapt beter wat er speelt dan iemand anders”*. Jongeren merken op: *“Ze hebben mij het vertrouwen gegeven dat ik in mezelf niet had”*, en *“Je peer-coach gelooft in jou, en jij wilt bewijzen dat dat kan, ook naar jezelf, je wilt trots zijn op jezelf”*. Vaak wordt ook gesproken van persoonlijke groei van de deelnemende jongeren. Dit is gerelateerd aan zelfvertrouwen, maar heeft uiteraard een veel bredere betekenis.

2. Jongeren krijgen weer de regie over hun leven en worden zelfstandiger (metacognitieve vaardigheden)

Alle initiatieven steken erop in dat de jongeren niet gepamperd worden, maar geholpen worden om hun leven zelf weer op te pakken. Een vrijwilliger: *“Je moet een klein duwtje geven. Aansluiten bij de behoefte, maar de jongere moet het zelf doen en bezig zijn met zijn toekomst, eigen initiatief tonen en focus hebben”*. Jongeren moeten gaan inzien dat ze het voor zichzelf doen. Het gaat erom dat ze eigen doelen gaan stellen, en dat deze doelen behapbaar worden gemaakt en de jongere weer “in control” komt. Bij een initiatief wordt bijvoorbeeld gefaseerd gewerkt, waarbij jongeren zich eerst wat meer thuis moeten gaan voelen, dan gekeken wordt wat de jongeren nodig hebben en wat ze zelf willen, en de laatste fase meer toekomstgericht is en de jongeren vragen gaan beantwoorden als: *“waar wil ik naar toe en wat heb ik daarvoor nodig?”*. Op verschillende manieren zorgen projecten ervoor dat de jongeren andere strategieën ontwikkelen om problemen op te lossen en zelfredzamer te kunnen worden. Een initiatief geeft jongeren bijvoorbeeld uitdagende praktijkopdrachten die ze groepsgewijs gaan uitvoeren. Hierdoor doen jongeren succeservaringen op waardoor ze het vertrouwen krijgen dat ze het kunnen, en ze leren van elkaar. Sport kan ook worden ingezet als middel voor mentale vorming, zodat jongeren leren afzien en weerbaarder worden. Dit helpt ze om discipline op te bouwen, consequent naar hun doelen toe te werken en te leren hoe ze die bereiken kunnen. Peer-coaches en mentoren spelen uiteraard een belangrijke rol in het ontwikkelen van de benodigde vaardigheden, enerzijds door met de jongere te reflecteren op eigen gedrag en aanpak, anderzijds door structuur en begeleiding te bieden en ten slotte door als rolmodel te dienen. Een jongere hierover: *“Je gaat anders kijken naar alles, je pakt het leren van toetsen anders aan, je krijgt een andere werkhouding”*. Een projectleider meent: *Door het project krijgen jongeren baggage mee waar ze op de langere termijn iets aan hebben*. Deze baggage kunnen jongeren inzetten ten behoeve van scholing, maar ze kunnen er ook op andere levenssterreinen van profiteren.

3. Jongeren ontwikkelen hun sociale en communicatieve vaardigheden

Onvoldoende sociale en communicatieve vaardigheden spelen vaak een rol bij (dreigende) schooluitval. Jongeren moeten leren om naar zichzelf te kijken en hoe ze op anderen overkomen. In de methodieken van de initiatieven wordt op verschillende manieren op dit aspect ingestoken. Jongeren worden bijvoorbeeld in het persoonlijk contact met begeleiders aangesproken op alledaagse vaardigheden. Het kan hierbij gaan om simpelweg wijzen op het afzetten van een pet bij binnenkomst, of een hand geven. Soms bespreekt een mentor hoe een jongere overkomt bij anderen, een jongere zegt: *“Solliciteren lukte niet, ik wist me geen houding te geven, keek mensen niet aan tijdens een gesprek, durfde geen goede handdruk te geven. Mijn mentor legde dit uit, dat hielp echt en nu wil ik het wel proberen. Ik heb nu een bijbaan in de zorg”*. Een mentor: *“Ik zie duidelijke veranderingen, ze leren beter te communiceren en zich te uiten”*.

De mentoren en peer-coaches laten door hun werkwijze en benadering van de jongeren zien dat ze op anderen kunnen vertrouwen. Hierdoor durven jongeren zich meer open te stellen voor anderen en eerder hulp te vragen wanneer dat nodig is, en ook hulp te accepteren. Bij sommige initiatieven wordt het contact binnen de groep jongeren versterkt door ze gezamenlijk opdrachten uit te laten voeren, hierdoor leren jongeren samenwerken. Ook leren jongeren binnen een project gezamenlijk een positief netwerk te vormen. Oudere studenten worden dan ingezet als corrigerende factor, omdat nieuwkomers soms grenzen opzoeken en uittesten wat kan. De projectleider signaleert dat door de werkwijze binnen dit project vrijwel nooit een negatieve benadering van deelnemers voorkomt, en dat jongeren zelfs leren elkaar complimenten te geven.

Sommige initiatieven verzorgen trainingen of workshops om sociale vaardigheden van jongeren te ontwikkelen, bijvoorbeeld “Rots en Water” training. Jongeren leren dan onder andere hoe ze conflicten kunnen hanteren en hoe ze beter met anderen kunnen communiceren.

4. Jongeren verbreden hun sociale netwerk en integreren beter in de samenleving

Vaak is het sociale netwerk van de jongeren niet groot. Veel initiatieven besteden hier aandacht aan. Door deelname aan de projecten doen jongeren zowel binnen als buiten het initiatief nieuwe contacten en vriendschappen op. Binnen het initiatief wordt het netwerk verbreed door het contact met vrijwilligers, die anders in het leven staan of uit dezelfde situatie als de jongere zelf komen en als voorbeeld kunnen dienen voor verandering. Ook zien ze andere jongeren die tegen vergelijkbare problemen aanlopen: *“Je wordt nooit vreemd aangekeken als je hier binnenkomt. Iedereen heeft een rugzakje, iedereen is gelijk”*. Een jongere zegt dat het binnen het project voelt als een echte familie. Een van de initiatieven steekt er echt op in om een “clubgevoel” te creëren bij de jongeren, en heeft gezorgd voor een eigen clubgebouw waar jongeren elkaar en hun begeleiders ontmoeten en waar activiteiten georganiseerd worden. Volgens de projectleider leren jongeren elkaar zo kennen en ontstaat een uitwisseling tussen verschillende “soorten” jongeren in de wijk. Ook bij andere projecten ontstaat binding van de jongeren in de wijk, wanneer jongeren op dezelfde locatie wonen door toedoen van het project, en hier begeleiding bij krijgen door vrijwilligers uit de wijk.

Jongeren doen niet alleen nieuwe contacten en vriendschappen op, maar ontdekken soms ook de rol die “foute vrienden” spelen in hun leven, en nemen daar dan afscheid van.

Initiatieven proberen ook de contacten tussen jongeren en hun ouders te verbeteren. Ouders krijgen bijvoorbeeld voorlichting over onderwijs en beroep, en leren beter communiceren met de jongeren. Hierdoor kunnen zij hun kinderen beter begrijpen, begeleiden en steunen. Jongeren vinden het soms moeilijk als hun ouders betrokken worden, sommige initiatieven betrekken ouders om die reden niet. Andere jongeren zien positieve resultaten, namelijk dat ouders hen

meer steunen, vertrouwen in hen hebben en mee gaan denken over bijvoorbeeld beroepsmogelijkheden.

Betrokkenheid van ouders en anderen in hun netwerk kan motiverend zijn voor de jongeren.

Jongeren hierover: *“Je wilt dat je ouders trots op je zijn. Opleidingen duren lang en het eindpunt ligt ver weg, je hebt je omgeving nodig om je te motiveren om door te gaan.”*

5. Jongeren krijgen meer structuur in hun leven

Jongeren die ‘van ver’ komen hebben vaak geen enkele structuur meer in hun leven. Voor deze doelgroep is het belangrijk dat die structuur “from scratch” wordt opgebouwd, om te beginnen in de dagbesteding. Jongeren hierover: *“Deelname aan het project is ook goed voor je dag- en -nachtritme”, en “Dit heeft me terug in mijn ritme gebracht, ik zie dit als een herstelpunt, zodat ik verder met mijn opleiding kan”.* Op allerlei aspecten van het leven kan het nodig zijn dat jongeren geholpen worden, zoals een dak boven het hoofd, schuldhulpverlening en omgaan met geld, problemen thuis. De initiatieven werken samen met andere organisaties, of verlenen zelf de hulp die nodig is voor de jongeren om deze problemen op te lossen. Soms staat het wonen centraal voor het initiatief, en wordt daaromheen begeleiding geboden. Bij andere projecten helpen mentoren, naast schoolbegeleiding, ook met privéomstandigheden. Jongeren hierover: *“Ik heb nu alles weer op de rit, het gaat goed op school en ook in de rest van mijn leven”, en “Ik volgde eerder wel een opleiding, deed veel projecten, maar maakte nooit mijn verslagen af. Toewerken naar een diploma is hier een duidelijk doel van me. Het geeft me structuur in mijn leven. Ik moest mezelf daarin echt terugvinden”.*

Het is verschillend wat jongeren precies nodig hebben om meer structuur in hun leven te brengen, soms volstaat wekelijks contact en een kop koffie met een coach. Soms heeft een coach elke ochtend even contact met de jongere: *“Ik had moeite met gewoon echt naar school gaan. Toen stuurde de mentor elke ochtend een berichtje, dat heeft me erg geholpen”.* De initiatieven leveren voor de jongeren maatwerk op dit aspect.

6. Jongeren oriënteren zich meer op loopbaan- en toekomstmogelijkheden

We zien bij de initiatieven altijd wel een vorm van aandacht voor toekomstmogelijkheden van de jongeren. Meestal gaat het vooral om gesprekken waarin met de jongeren nagedacht wordt over realistische mogelijkheden en doelen, en de keuze voor een opleiding. Soms worden jongeren gekoppeld aan mentoren die werkzaam zijn in een beroep waar de jongere interesse voor heeft. Op deze manier wordt de motivatie van de jongeren voor een opleiding en beroep gestimuleerd. Ook wordt door sommige projecten een aanbod gerealiseerd voor workshops of training, bijvoorbeeld met het oog op solliciteren en ondernemersvaardigheden.

Bij enkele initiatieven neemt loopbaanoriëntatie een meer centrale plek in, bijvoorbeeld door jongeren werkervaring te laten opdoen in authentieke omgevingen. Soms is het doel dat de jongeren op deze manier een blijvende plek krijgen op de arbeidsmarkt. Ook kan het doel zijn dat ze al doende ontdekken waar hun talenten en hun belangstelling ligt, en dat ze vandaar uit een perspectief voor de toekomst ontwikkelen gericht op werk of opleiding, waarin ze verder worden begeleid. Ook zien we een initiatief waar jongeren geïnformeerd worden over aansluitingsmogelijkheden op de arbeidsmarkt en excursies kunnen maken naar behoefte en voor verschillende beroepsmogelijkheden. Met deze aanpak krijgen jongeren een beter beeld van beroepen en de motivatie voor de opleiding neemt toe.

Een initiatief kiest voor een aanbod van intensieve trainingslessen met verschillende werkvormen, waardoor jongeren erachter komen waar hun competenties liggen, wat ze leuk vinden en welke opleiding bij ze past. Het gaat erom dat de jongeren een realistische toekomstperspectief gaan zien en de stappen die nodig zijn om er te komen.

7. Jongeren krijgen een positievere instelling en raken gemotiveerd

Jongeren uit de doelgroep hebben vaak veel problemen, moeite om aansluiting te vinden op school en zien ook niet altijd het nut van een opleiding. Ze zitten in een negatieve spiraal, en hebben moeite om daar op eigen kracht weer uit te komen. De motivatie voor school en leren neemt toe door meerdere ingrediënten in de aanpak van de initiatieven. We kunnen kortweg veronderstellen dat alle hiervoor besproken opbrengsten de basis vormen voor een toename van motivatie en een positieve instelling. Om gemotiveerd te kunnen zijn is het noodzakelijk dat jongeren hun leven op orde hebben en “goed in hun vel zitten”. Ook moeten er geen obstakels zijn die eerst opgelost moeten worden, en die hen afleiden van het doel dat ze willen bereiken. Bovendien moeten ze de tijd en de rust krijgen om na te gaan welke doelen ze zelf kunnen en willen stellen. Pas dan zullen zij interesse en plezier kunnen krijgen in leren of werken (intrinsieke motivatie). Een jongere: *“Eigenlijk moet je naar school gaan, maar hier kun je leren door te ervaren, in plaats van uit boeken. Hier krijg ik de ruimte om in mezelf te zoeken, wie ik ben, wat ik wil, waar mijn interesse ligt: RUST. Daardoor zie ik schoolgaan niet meer als iets opgelegds, maar iets wat ik zelf wil gaan doen”*.

5.2 De (meer)opbrengsten voor vrijwilligers

Uit de gesprekken met vrijwilligers - deels betrof het jongeren die zelf eerder ook deelnamen aan het initiatief- komen drie aspecten naar voren die zij als opbrengsten voor zichzelf zien ten gevolge van hun werkzaamheden:

Opbrengsten voor vrijwilligers:

1. Leerervaringen, zowel persoonlijk als professioneel
2. Voldoening
3. Sociaal netwerk groter of diverser

Vrijwilligers leren van het vrijwilligerswerk

Vrijwilligers zeggen vaak dat zij zich op *persoonlijk* vlak ontwikkeld hebben door het vrijwilligerswerk. Zo wordt bijvoorbeeld opgemerkt dat je als coach moet leren reflecteren op het eigen handelen, om jongeren goed te kunnen begeleiden. Een vrijwilliger benoemt: *“Kleine inzichtmomenten die heel waardevol zijn”*. Een ander vrijwilligers merken op: *“Je bent positief bezig, leert ook zelf beslissingen nemen, geduldig te zijn en grenzen te bepalen.”*, en *“Doordat jongeren vragen durven te stellen en om hulp te vragen, leer ik daar zelf ook wat van. Ik durf nu zelf ook meer hulp te vragen in mijn leven.”* De vrijwilligers krijgen daarnaast ook een meer genuanceerde blik op maatschappelijke zaken. Een vrijwilliger is van mening dat ze een nieuwe kijk op de wereld heeft gekregen, waardoor ze anders in het leven is komen te staan. *“De maatschappij zit anders in elkaar dan ik dacht”*, *“Je hebt goede gesprekken waar je zelf ook wat aan hebt, over allerlei onderwerpen”*.

Vrijwilligers hebben vaak ook een *professionele ontwikkeling* doorgemaakt. Soms krijgen vrijwilligers vooraf een training, maar vooral het opdoen van ervaring en reflectie hierop door middel van intervisie zijn belangrijk. De vrijwilligers vertellen dat ze hebben geleerd hoe ze om moeten gaan met jongeren uit deze doelgroep, en hoe ze hen het beste kunnen begeleiden, bereiken en motiveren. Het gaat hierbij om een persoonlijke benadering, kijken vanuit het perspectief van de jongeren, en het creëren van een vertrouwensband. Uitspraken op dit leeraspect zijn: *“Je moet vooral in het zicht blijven en per jongere kijken wat ze nodig hebben en wat ze willen.”*, *“Ik heb geleerd dat sommige jongeren een schop onder hun kont nodig hebben,*

maar dat je dat met mate moet doen.”, “Je moet je verdiepen in de persoon op zich, zijn situatie en hoe iets eruit ziet”. “Het is belangrijk dat je doet wat je zegt en waarmaakt wat je belooft. Anders verlies je het vertrouwen en je geloofwaardigheid”, “Je moet volhardend zijn om ze te helpen, dat had ik niet verwacht!”, “Je moet de tijd nemen, langzame tijd, even een stap terugdoen.”, “Je leert hoe belangrijk het is om te luisteren naar de jongeren, niet een oordeel te vellen maar echt naar de persoon te kijken en luisteren.”, en “Ik realiseer me nu meer dat je echt een impact hebt op de jongere. Het is voor hen ook bijzonder dat iemand langskomt, ze aandacht geeft, serieus neemt, en het leuk vindt om tijd met ze door te brengen.”

In hun professionele ontwikkeling hebben vrijwilligers geleerd hoe ze moeten coachen, dus hoe ze de jongeren ondersteuning moeten bieden, maar niet alles voor ze te doen. Vrijwilligers zeggen hierover: *“Je leert echt de doelgroep kennen. Ik heb ervaren dat deze jongeren onvoorspelbaar zijn, maar dat je al doende beter met hun gedachtegang leert om te gaan. En hoe je het uit henzelf kunt laten komen.”* en *“De kunst is om problemen niet voor iemand op te lossen, maar te laten zien hoe ze dat zelf kunnen aanpakken, want dan kunnen ze het volgende week zelf ook. Dat is soms heel moeilijk, en daar leer ik veel van”*. Ook leren vrijwilligers beter in te schatten wanneer een jongere moet worden doorverwezen. Voor sommige vrijwilligers vindt het vrijwilligerswerk plaats in het kader van een stage. Dan worden bijvoorbeeld nieuwe methoden en technieken geleerd, en hoe theorie omgezet moet worden in de praktijk.

Vrijwilligers halen voldoening uit het werk

De vrijwilligers zeggen dat ze veel voldoening halen uit het werken met de jongeren, en te zien dat de jongeren zich verder ontwikkelen hierdoor. *“Je ziet iemand groeien en alle doelen behalen, daarvoor doe je het”, “Ik heb er lol in als je jongeren zichzelf ziet vinden en ziet opbloeien.”*

Vrijwilligers vinden het een bijzondere ervaring om zoveel vertrouwen te krijgen: *“Je krijgt energie door de waardering, en doordat het werkt”,* en *“Je bent wel ergens mee bezig, het is niet vrijblijvend. Je aandacht wordt gewaardeerd.”* Een andere vrijwilliger hierover: *“Het is een heel fijn gevoel als de jongeren zich meer naar je open durven stellen, ze leren dat het ook goed is om zich open te durven stellen. Het vertrouwen kun je opbouwen, daar wordt ik heel blij van als dat lukt”*. Vrijwilligers zeggen dit werk met passie te doen, en menen dat dit een voorwaarde is om het te kunnen doen. Succesvol een jongere naar school krijgen, dat ervaren ze als een beloning: *“Die blik van studenten die een opleiding afmaken, daar doe ik het voor.”, “Dat je echt iemand hebt kunnen helpen!”*.

Sommige vrijwilligers geeft het werk voldoening vanuit de gedachte dat ze hiermee iets “terug kunnen doen”, voor de buurt, voor hun eigen school, of voor de maatschappij. Uitspraken van vrijwilligers hierover: *“Het voldoet aan de wens om jongeren te helpen die dreigen uit te vallen uit de maatschappij. Ik zie veel jongeren in mijn omgeving die dreigen uit te vallen en die wil ik helpen”, Ik was zelf een “overlastjongere” uit de buurt en ik had hulp nodig vanwege schooluitval en problemen met justitie. Ik ben zelf geholpen en nu wil ik iets terugdoen.”, “Je doet iets voor de school.”,*

Vrijwilligers verbreden hun sociaal netwerk

Vrijwilligers noemen als opbrengst voor zichzelf, dat ze een breder of diverser sociaal netwerk hebben gekregen door het werken met de jongeren. Ze zeggen dat ze door het vrijwilligerswerk nieuwe mensen hebben leren kennen en met andere doelgroepen hebben leren werken.

Uitspraken van vrijwilligers hierover: *“Er ontstaan waardevolle contacten die je anders niet zou*

aangaan. Het haalt je uit je comfort-zone. Heel wat anders dan de contacten in je eigen netwerk.”, “Je netwerk wordt groter, niet alleen vrienden, maar breder dan dat”.

5.3 De (meer)opbrengsten voor samenwerkingspartners

Samenwerkingspartners van de initiatieven zijn bijvoorbeeld Jeugdwerk, Jeugdreclassering, ROC's, uitzendbureau's, leerplichtambtenaar etc. Wat zien zij als opbrengsten van de samenwerking met de initiatieven?

Opbrengsten voor samenwerkingspartners:

1. Sluitend regionaal netwerk en samenwerking
2. Aanvulling op formele hulpverlening
3. Bemiddelende rol
4. Rendement
5. Andere blik op jongeren

Er ontstaat een meer sluitend regionaal netwerk en betere onderlinge samenwerking

Vaak wordt in de gesprekken met samenwerkingspartners aangegeven dat de opvang en hulp aan jongeren is versterkt, en een meer *sluitend regionaal netwerk* is gerealiseerd. Dat wil zeggen dat meer jongeren in de regio bereikt worden en op een passende manier en sneller kunnen worden geholpen. *“De ketenaanpak is nooit helemaal sluitend, maar met elkaar bereiken we veel jongeren en onder iedere doelgroep.”, “Als jeugdwerker ben je afhankelijk van je partners voor het bereiken van je doelgroep. Ik kan niet meer zonder.”* Een contactpersoon van Bureau VSV stelt dat sommige jongeren meer hulp nodig hebben dan wat deze organisatie zelf kan bieden. Door het contact met het initiatief ontstaat er een beter beeld van de jongeren en hun problematiek, en kunnen ze de noodzakelijke hulp krijgen. Een van de samenwerkingspartners merkt op: *“Jammer dat zo'n project maar 3 jaar duurt. Het belang van goede structuur en continuïteit is duidelijk.”, en “Hou je netwerk aangesloten, zorg dat het geborgd wordt”.*

Men is in het algemeen zeer te spreken over de *samenwerking* en wat deze heeft opgeleverd in relatie tot kennis van elkaars expertise en doelgroep, het aanbod en het vertrouwen in de aanpak. Daardoor kunnen ze jongeren beter doorverwijzen en gebruik maken van elkaars expertise. *“De samenwerking verloopt heel natuurlijk, we zitten dicht op elkaar en onze expertise vult elkaar aan.”, “Ieder project heeft z'n eigen bereik, je kunt een deel van het traject van de jongeren aan elkaar overdragen.”, “Je deelt wat er speelt onder jongeren.”, “Het initiatief heeft mensen en een methodiek waar ik vertrouwen in heb, dan kan ik het loslaten.”* Soms wordt ook waardering uitgesproken over een “warme overdracht”: *“Er is goed onderling contact, ook wat betreft nazorg, dan krijg je overzicht van wat de jongeren doen en leren, dat werkt heel goed.”, “Korte lijntjes zijn goed voor jongeren, als het bij het ene project niet lukt, kunnen ze simpel switchen naar een ander project.”* Een contactpersoon van een samenwerkende school vindt het belangrijk dat de afkomst van zowel coaches als de jongeren divers is. Gesignaleerd wordt dat daardoor andere doelgroepen worden bereikt dan vanuit de reguliere hulpverlening. Deze school noemt het initiatief ook een *“vliegwiel om binnen de school beter om te gaan met diversiteit”*. Door de samenwerking tussen deze school en het initiatief is daarnaast een breder aanbod ontstaan, omdat een maatjesproject ontbrak in het aanbod van de school.

De initiatieven bieden voor jongeren een aanvulling op de formele hulpverlening

Sommige samenwerkingspartners merken op dat de initiatieven geen formele hulpverlening bieden, en dat ze daardoor voorzien in laagdrempelige hulp voor jongeren. *“Veel jongeren*

stappen er uit zichzelf naartoe.”, en “Het is een uniek aanbod in de regio, dat goed inspeelt op de behoefte van de doelgroep. Het is een lokaal en laagdrempelig met een praktische, oplossingsgerichte insteek, waarbij de jongere centraal staat.”, aldus enkele samenwerkingspartners. Flexibiliteit en snelheid van communiceren en acteren, maakt dat jongeren snel geholpen kunnen worden: “Dit is voor de jongeren belangrijk, en ook voor de school en voor het Zorgloket”, en “Jongeren kunnen er snel terecht zonder bureaucratische rompslomp.” De overdracht van jongeren aan het initiatief hoeft ook niet altijd primair gericht te zijn op toeleiding naar het onderwijs. Het doel is dan in eerste instantie gericht op het opnieuw uitdagen en motiveren van de jongeren: “Het ging in eerste instantie om een zinvolle dagbesteding die aansluit bij haar interesses.”, “Het ontwikkelen van sociale competenties en het opbouwen van vriendschappen voor de jongeren is een belangrijke meerwaarde van het initiatief.” Als dat op orde is, is de kans op succes in de verdere loopbaan vele malen groter.

De initiatieven spelen een bemiddelende rol tussen jongeren en scholen of bedrijfsleven

Het initiatief kan een bemiddelende rol spelen voor jongeren die niet zonder meer in het onderwijs terecht kunnen, of waar niet makkelijk een plek voor te vinden is. Scholen en bedrijfsleven durven het aan met de jongeren, doordat het initiatief begeleiding biedt en achter de jongeren staat. Samenwerkingspartners hierover: “Ze weten deuren te openen.”, “Jongeren die vastlopen bij de jeugdreclassering kan ik bij het initiatief plaatsen, het is een plek waar jongeren terecht kunnen als maatwerk nodig is.” De inzet van vrijwilligers binnen het initiatief heeft een toegevoegde waarde, omdat leerlingen hierdoor terug kunnen vallen op een mentor die niet verbonden is aan de school. Scholen hebben niet de tijd om persoonlijke aandacht aan elke leerling te geven, en het ontbreekt vaak ook aan “geloof” in de leerlingen. Een contactpersoon van een samenwerkende school zegt hierover: “Ik weet dat vrijwilligers iets te bieden hebben wat een school niet kan bieden.” en “Individuele begeleiding die de school niet kan geven wordt wel aangeboden door het initiatief.” Voor sommige jongeren biedt toeleiding naar een passende werkplek een beter perspectief dan toeleiding naar school. Een initiatief heeft samenwerkingspartners in het bedrijfsleven die gegarandeerd een aantal werkplekken bieden. Hierbij verzorgt het initiatief voorafgaand trainingen voor de jongeren, zoals werknemersvaardigheden, conflict hanteren en sollicitatietraining. Ook nadat jongeren gestart zijn met werken bij het bedrijf, worden zij begeleid door het initiatief. Na een proefperiode kunnen de jongeren een BBL-opleiding volgen.

De samenwerking verhoogt het rendement van de organisaties

Enkele samenwerkingspartners merken op dat ze resultaten zien voor de primaire doelstellingen van de organisatie. Een contactpersoon van de sociale dienst geeft aan dat een belangrijke opbrengst is dat jongeren door de inzet van het initiatief uit een uitkeringssituatie geholpen worden: “De intensieve begeleiding van jongeren werkt, het ligt ook aan wat de jongere er zelf mee doet, maar het kan zomaar 45 jaar uitkering schelen.” Een contactpersoon van een school geeft aan dat een opbrengst is dat meer leerlingen een diploma hebben behaald. Een andere school zag het absentiecijfer omlaag gaan en VSV-cijfers, en ook dat leerlingen sneller een diploma haalden. Deze school is voorts van mening dat door het laagdrempelige aanbod van hulp door het initiatief, leerlingen tevredener zijn en docenten meer tijd hebben om les te geven.

De samenwerkende organisaties krijgen een andere blik op jongeren

Ten slotte heeft de samenwerking de partners meer kennis en inzicht over de doelgroep opgeleverd. “Met de jongeren in gesprek gaan, serieus nemen, niet pamperen, maar luisteren wat ze nodig hebben. En eerlijk zijn: dit kan wel, dit niet, en dit alleen als we samen aan de slag gaan:

zo kom je erachter wat realistisch is.”, “Je gaat anders kijken naar jongeren die afspraken niet nakomen of niet op tijd op afspraken komen.” Het belang van andere personen in het leven van de jongeren wordt voor sommige samenwerkingspartners duidelijker: “Ik zie dat het belangrijk is dat er een klik is tussen vrijwilligers en jongeren, doordat er een band ontstaat kun je iets bereiken met de jongeren.” en “Door hun omgeving erbij te betrekken stellen jongeren zich meer open en kunnen ze bereikt worden.”

5.4 De (meer)opbrengsten voor de initiatieven

Ook de initiatieven zelf rapporteren waardevolle opbrengsten van hun werk, leerervaringen die hebben bijgedragen aan een verdere aanscherping van hun aanpak. Deze betreffen de volgende aspecten:

Opbrengsten voor de initiatieven op het gebied van:

1. Aanpak van de jongeren
2. Doelgroep
3. Vrijwilligers
4. Samenwerking met andere partijen
5. Expertise projectleiding en verduurzaming

Initiatieven hebben ervaring opgedaan met de aanpak van de jongeren

Veel initiatieven hebben in de loop van het project beter inzicht gekregen in de benodigde aanpak voor “hun” jongeren. In de afgelopen drie jaar is er dan ook sprake geweest van fine-tuning in de aanpak, dit kan op bepaalde groepen jongeren gericht zijn, of op alle jongeren binnen het project. We geven een aantal voorbeelden die in de gesprekken met de projectleiders naar voren werden gebracht.

Een verandering in de aanpak van jongeren gedurende het traject wordt gezien met betrekking tot de *snelheid en flexibiliteit voor de instroom* van jongeren: “We hebben ervaren dat het belangrijk is dat jongeren als ze zich aanmelden, snel aan de slag kunnen”. Eén van de initiatieven is bijvoorbeeld overgestapt van een groepsgewijs startmoment naar de mogelijkheid om tussentijds in te stromen in een bestaande groep. Dit had gevolgen voor de manier waarop groepsbinding tot stand kon worden gebracht, en vroeg hierin dan ook een andere aanpak en begeleiding. Een knelpunt voor een snel aanbod voor jongeren is de instroom bij ROC’s, dit is vaak maar één keer per jaar mogelijk. Een initiatief is in gesprek met een ROC over de mogelijkheid om de jongeren meer instroommomenten in het onderwijs aan te kunnen bieden.

Initiatieven hebben diverse aanpassingen doorgevoerd in de aanpak, omdat er voor de jongeren van de doelgroep meer *maatwerk en flexibiliteit* nodig bleek. Voorbeelden hiervan zijn:

1. Een initiatief heeft voor een deel van de jongeren een school gestart op de eigen locatie, laagdrempelig en buurtnabij. Voor tienermoeders is dit een uitkomst, zo kunnen tijdens de lesuren hun kinderen makkelijker worden opgevangen. Dit wordt ook geregeld vanuit het initiatief.
2. Een initiatief heeft ervoor gezorgd dat binnen de ROC een klas is gestart voor jongeren die extra ondersteuning nodig hebben. Deze ondersteuning wordt geleverd door het initiatief, en zo krijgen moeilijk plaatsbare jongeren toch een kans bij het ROC.

3. Een initiatief merkt op dat er bij de start van het project onvoldoende aandacht was voor andere knelpunten voor jongeren, naast de schoolproblematiek. Men heeft dit onderschat, en gemerkt dat het oplossen van deze knelpunten een belangrijke voorwaarde is voor jongeren om te kunnen focussen op school en onderwijs. Er was *“meer realisme en flexibiliteit”* nodig, aldus dit initiatief.
4. Een initiatief bood aanvankelijk een kort intensief traject van zes weken met daarna een jaar coaching. De jongeren bleken echter veel meer nodig te hebben dan een *“duwtje in de rug”*. Nu wordt een traject op maat geboden, jongeren komen binnen met een vraag, en daarop wordt het traject aangepast.
5. Een initiatief heeft gedurende het traject gezien dat jongeren een langere periode ondersteuning nodig hebben. *“Voorheen pakten we een knelpunt samen op, en daarna moest de jongere het zelf gaan doen. Maar als ze dan een keer tegen een probleem aanlopen, haken ze af.”* Dit initiatief heeft nu een insteek gekozen voor het stapsgewijs halen van doelen, en organiseert de begeleiding daaromheen over een langere periode.
6. Een initiatief heeft ervoor gekozen om algemene vaardigheden van jongeren te verbeteren door dit in te bouwen in praktijksituaties. *“Taal- en rekenvaardigheden worden geleerd door af te rekenen bij de kassa, of door afmetingen voor een decorstuk te berekenen. Dit maakt leren voor de jongeren laagdrempelig en het werkt goed!”*
7. Een initiatief heeft minder ingezet op de link met het bedrijfsleven, omdat er vanuit de jongeren minder behoefte aan was dan van tevoren gedacht. De vraag van jongeren bij dit initiatief lag meer bij onderwijs, een opleiding behalen.

Daarnaast hebben sommige initiatieven aanpassingen doorgevoerd in relatie tot de *personen* om de jongeren heen in het project. Het gaat hier om ouderbetrokkenheid en de procedure bij koppeling aan vrijwilligers. Hoewel veel initiatieven het belang van ouderbetrokkenheid onderstrepen, zijn er ook ervaringen dat ouders uiteindelijk nauwelijks betrokken worden in het project, omdat jongeren daar geen behoefte aan blijken te hebben, of dit bedreigend vinden. Een ander project heeft gemerkt dat hun jongeren meer tijd nodig hadden dan voorzien, om een keuze voor een mentor te maken. Nu zijn er eerder in het traject speeddates met mentoren toegevoegd, zodat jongeren meer doordacht kunnen kiezen wie het beste bij hen past.

Ten slotte is in de loop van het project ook gaandeweg meer aandacht voor nazorg voor jongeren ontstaan. *“Sommige jongeren willen niet losgelaten worden.”*, aldus een van de initiatieven. De nazorg is een extra activiteit, en het is intensief. Ook de vakantieperioden vragen zorg, om de jongeren *“vast te houden”* worden bijvoorbeeld groepsbijeenkomsten of groepsactiviteiten georganiseerd. Het is moeilijk te kwantificeren, de hoeveelheid tijd die het kost varieert heel sterk.

Initiatieven hebben meer inzicht gekregen in de doelgroep

De initiatieven hebben ook nieuwe inzichten gekregen over de doelgroep. Door veranderingen in de context moest soms meer nadruk op selectie komen, of er waren kansen om het bereik te vergroten.

Zo hebben sommige initiatieven de selectie van jongeren voor het project aangepast, dat wil zeggen dat de selectie strenger is geworden. *“We hebben geleerd dat het einddoel, toeleiding naar school of werk, voor jongeren met bijvoorbeeld autisme, psychische problemen, of een enorme (cognitieve) achterstand, een veel langer traject vergt dan het beoogde jaar. Deze jongeren kunnen we niet goed helpen.”*

Enkele initiatieven wisten hun bereik gedurende het traject te vergroten. Een initiatief merkt op geleerd te hebben hoe jongeren het beste te bereiken zijn: *“Heel slim om jongeren in te zetten als ervaringsdeskundige, en ook is het belangrijk om jongeren serieus te nemen en te luisteren naar wat zij willen, en daar ook daadwerkelijk acties op in te zetten.”* Een ander initiatief bereikte een bredere doelgroep dan tevoren werd verwacht. Dit initiatief, met een Islamitische achtergrond, werd uitgenodigd door het ROC om zich te presenteren en aanwezig te zijn op het ROC. *“Hierdoor werd het vertrouwen van medewerkers op school en de ouders bevorderd, en kwam er meer diversiteit in de bereikte jongeren”.*

Initiatieven hebben meer inzicht gekregen over inzetbaarheid van vrijwilligers

De initiatieven hebben alle ervaring opgedaan met werken met vrijwilligers. Ook deze ervaringen gaven soms aanleiding tot aanpassingen van het project. Bij enkele initiatieven zijn er veranderingen geweest in de *selectie of het bereiken van vrijwilligers*. Gaande het traject is bijvoorbeeld gebleken dat deelnemende jongeren voor zichzelf een rol zien als medewerker of vrijwilliger bij het project. Soms ontstaat dit spontaan, maar soms wordt er ook gericht op geworven: *“Positief uitgestroomde jongeren worden een aantal jaren later benaderd met de vraag of ze maatje willen worden.”* Deze vrijwilligers fungeren als ervaringsdeskundige en rolmodel voor de jongeren in het project.

Een initiatief werkte aanvankelijk met *oudere vrijwilligers*: *“Dit werkte niet goed”*. Volgens de projectleider bleken deze vrijwilligers weinig affiniteit te hebben met de doelgroep, en was er onvoldoende inlevingsvermogen. Dit leidde tot teveel sturing van de jongeren, terwijl de insteek van het project is dat jongeren vanuit eigen motivatie aan de slag geholpen moeten worden. Ook bleek de motivatie vaak verkeerd, men zag het bijvoorbeeld als opstapje naar betaald werk, waardoor deze vrijwilligers al snel weer vertrokken. *“Jongeren die elkaar coachen bleek veel beter te werken”*, aldus deze projectleider.

Initiatieven signaleren dat het helpt als jongeren en mentoren *gemeenschappelijke interesses* hebben. Ze werven bijvoorbeeld bij autobedrijven, en vragen automonteurs om mentor te worden voor jongeren die dit interessant vinden, of hier een loopbaanperspectief in zien.

Een initiatief heeft gezien dat de *inzet* van vrijwilligers soms aangepast kon worden. Men merkte dat sommige vrijwilligers meer verantwoordelijkheid wilden binnen het project. Dan werd gezocht naar een geschikte plek, bijvoorbeeld coachen van andere vrijwilligers, delen van de projectleiding overnemen, of trainingen geven. Ook is er soms sprake van een bredere inzet van vrijwilligers als “ogen en oren” in de wijk. Aansluitend zien we initiatieven die gaande het project hebben gemerkt dat de inzet van *wijkvrijwilligers* goed werkt. *“Die aanpak is een succes, doordat het geweldige mensen zijn en zij samen met de jongeren in de wijk functioneren”*. Een voorbeeld hiervan wordt gegeven in de follow-up van een korte activiteit van het initiatief, een tweedehands kledingwinkel. Deze wordt nu gerund door een moeder uit de wijk, samen met een tienermoeder in het kader van haar stage als vrijwilliger. Er wordt kleding ingebracht en gehaald in de wijk, en de vaders doen klusjes etc. *“Dat levert sociale cohesie op”*. Een ander initiatief zet ook met succes vrijwilligers uit de wijk in voor het project, deze krijgen huurkorting als ze iets terugdoen voor de wijk.

Een initiatief merkt ook op dat vrijwilligers helaas niet altijd kunnen helpen. Dit heeft te maken met verschillen in kwaliteiten van vrijwilligers, maar ook met de zwaarte van de problematiek en de vraag van jongeren. Een ander initiatief meent dat het concept van werken met vrijwilligers werkt, maar dat er wel een goede begeleiding en screening nodig is. Weer een ander initiatief onderstreept het belang van uitwisseling van ervaringen tussen vrijwilligers, maar heeft gemerkt

dat de vrijwilligers zelf daar minder behoefte aan hadden: *“De intervisiegroepen voor mentoren lopen minder goed dan gedacht, er vallen te vaak bijeenkomsten uit door gebrek aan belangstelling. Mentoren zijn heel autonoom.”*

De initiatieven zijn de samenwerking met andere partijen aangegaan

De initiatieven moesten zich in de loop van de tijd een plaats verwerven in de regionale context. Daarbij is samenwerking met andere partijen van groot belang. Wat heeft deze samenwerking opgeleverd voor de initiatieven en wat hebben zij geleerd op dit punt? We noemen een aantal opbrengsten die naar voren kwamen in de gesprekken met projectleiders.

Een initiatief vermeldt dat er gedurende het project een beter beeld is ontstaan van het *aanbod in de regio*, en daarmee: *“Wat je zelf moet aanbieden en wat je beter bij anderen kunt halen”*. Daardoor is men teruggekomen van het oorspronkelijke plan om zelf opleidingen aan te bieden, en een eigen aanbod van dagbesteding. In plaats daarvan zorgt men dat de jongeren voor wie dat een passend aanbod is, dit bij andere aanbieders krijgen. *“De integrale hulpverlening, waarbij verschillende partners een aandeel leveren vanuit hun expertise, is een sterke verworvenheid”*. Een ander initiatief is van mening dat de communicatie met samenwerkingspartners en met andere jongerenorganisaties voor verbetering vatbaar is: *“Iedere organisatie heeft zijn eigen doel met jongeren, het is belangrijk om goed te communiceren, een vast moment hiervoor zou helpen.”*

De samenwerking met andere partijen is soms ook heel *praktisch* van aard. Zo geeft een initiatief aan dat samenwerkingspartners vaak jongeren verwijzen naar het initiatief (bijvoorbeeld het Zorgloket). Ook krijgt men soms tips van samenwerkingspartners over relevante trainingen of excursies. Een van de initiatieven heeft zelfs raamcontracten afgesloten met relevante partners in de regio. En een initiatief zoekt samen met een MBO-school bij de opleiding voor sport en bewegen naar mogelijkheden om ervaringen van jongeren mee te wegen in een EVC-traject.

Er zijn ook enkele *kanttekeningen* ten aanzien van de samenwerking. Zo merkt een initiatief op dat de gemeente vaak stroperig werkt en grote veranderingen veel tijd in beslag nemen. En hoewel sommige initiatieven juist goede ervaringen hebben met ROC's (zie de onderdelen “Sluitende regionaal netwerk”, en “Aanpak van jongeren”), merken andere initiatieven dat samenwerking niet altijd op prijs werd gesteld, met name vanuit de scholen. Het kostte dit initiatief moeite om er binnen te komen en ook om duidelijk te maken dat ze bestaansrecht had. Een initiatief meldt ook dat het binnenkomen nog wel lukte, maar dat de ROC's terughoudend waren als het ging om concrete afspraken: *“Ze zijn bang deze jongeren binnen te halen, ze vormen een financieel risico”*. Maar er zijn ook positieve ervaringen, daar waar het zogenoemde schoolloopbaanteam op een ROC een waardevolle schakel is gebleken in de samenwerking met het initiatief.

De samenwerking leverde ook *andere leerpunten* op. Een initiatief stelt: *“We hebben veel geleerd over de zorgstructuur. Er zijn veel protocollen, en Jeugdzorg heeft te maken met wetgeving. Wij kwamen vooral tot de ontdekking dat er bekrompen wordt aangekeken tegen de jongerenwereld. Protocollen werken soms niet, we moeten leren kijken naar wat nodig is en niet alleen naar de lijnen die gevolgd moeten worden”*. Een ander initiatief heeft geleerd hoe beter de verbinding te leggen tussen onderwijs en zorg/hulpverlening. De communicatie is verbeterd, en dit versnelt het proces voor de jongeren: *“Wij hebben geleerd hoe we naar leerlingen moeten kijken zodat de diagnostiek voor hulpverlening wordt versneld. Bij verwijzing van ons naar zorg, worden*

leerlingen meestal binnen een week toegewezen. De bevindingen uit de behandelingen kunnen wij weer implementeren in school".

De initiatieven hebben stappen gezet in de ontwikkeling van expertise en verduurzaming
Wat hebben de initiatieven gedaan om de projecten te borgen? We signaleren drie onderdelen waarop projecten hebben ingezet: inhoudelijke borging, organisatorische borging en financiële borging.

Initiatieven hebben de afgelopen drie projectjaren ingezet op *inhoudelijke borging* door de methodiek te ontwikkelen, te systematiseren en vast te leggen: *"We hebben een methodiek, die werkt, die we kunnen incorporeren op ander plekken. Je kunt effectiever worden als je een methodiek hebt."*, *"De aanpak kan elders ook toegepast worden, daar is belangstelling voor, maar het is belangrijk dat de directie van de school erachter staat, en een solide financieringsbasis is cruciaal"*, en *"Er is veel nagedacht over de gebruikte methodiek, zodat de aanpak ook beter aan vrijwilligers kan worden aangeleerd, de trainingen voor vrijwilligers zijn hierop al aangepast."*

Op diverse manieren is aandacht besteed aan *organisatorische borging*.

Een initiatief vindt dat het veel tijd kostte om veranderingen in de werkwijze door te voeren binnen de organisatie: *"Vooral de ontwikkeling die wij als organisatie hebben moeten maken, heeft tijd gekost. We dachten dat het makkelijk zou gaan, maar hebben de medewerkers niet voldoende ondersteund. We hebben te makkelijk gedacht en de stappen te snel gezet. Jongerenwerkers kregen iets door de keel geduwd, en hadden er helemaal geen tijd voor. Dat heeft het proces vertraagd"*.

Een ander initiatief merkt op dat het project de eerste tijd erg "hing" aan de projectleiding: *"De projectleiding was "het" centrale punt. Er is bewust op gestuurd om de organisatie zodanig te verbeteren anderen de werkzaamheden over konden nemen. Nu is het een zelfsturend systeem geworden."*

Andere initiatieven denken na over inzetten op *schaalvergroting* of *kwaliteitsverbetering*. Een project heeft een aantal medewerkers in dienst, waarbij de match en persoonlijke band belangrijk wordt gevonden. *"Het is een groepsproces, en het is maatwerk. Nu willen we nog niet de capaciteit verhogen, want we willen de kwaliteit verbeteren"*. Een ander initiatief heeft momenteel teveel leerlingen in begeleiding, de populariteit van dit project zorgt voor problemen: *"Eigenlijk moeten de coaches betaalde krachten worden, zodat zij op de schoollocaties de teams kunnen aansturen, dat is niet meer haalbaar met alleen vrijwilligers en stagiaires, anders gaan we ten onder aan ons eigen succes"*.

Financiële borging blijkt een lastig punt. Een initiatief zegt hierover: *"Juist met extra middelen is er veel tot stand gekomen, maar drie jaar gaat snel voorbij"*. Men denkt dat er op de langere termijn wellicht minder professionals en meer vrijwilligers ingezet kunnen worden. Maar het project zou nog moeten groeien. *"Als het project minder geld krijgt van de gemeente wordt het lastig om door te gaan"*, aldus de projectleider. Meer initiatieven denken erover na hoe ze financiële middelen kunnen aanboren voor continuering na afloop van het Oranje Fonds project. Een initiatief oppert dat jongeren wellicht moeten gaan betalen voor deelname. Uiteraard worden ook fondsen aangeschreven. Een initiatief geeft aan dat het project wordt overgenomen door overige organisaties in de regio, en een ander dat een samenwerkingspartner ondersteuning gaat bieden, maar veel is nog onduidelijk.

5.5 De (meer)opbrengsten van samenwerking met het bedrijfsleven

Via het Oranje Fonds zijn drie bedrijven betrokken geweest bij het programma Kansen Voor Jongeren: Tempo Team, Vebego en Albert Heijn. Elk van de bedrijven was gekoppeld aan een aantal initiatieven. Daarbij had in het algemeen elk initiatief een eigen contactpersoon in het bedrijf, deels vanwege de locatie van het initiatief. De ondersteuning vanuit de bedrijven betrof:

- Organisatieadvies
- Begeleiding projectleider(s)
- Specifieke trainingen
- Stages, leerwerkplaatsen
- Inzet van vrijwilligers vanuit het bedrijf
- Bepaalde producten
- Overige ondersteuning

De samenwerking wordt vanuit beide kanten als positief gewaardeerd. Wel hangt het succes van samenwerking af van de continuïteit en die is niet altijd te garanderen over een periode van drie jaar. Een projectleider van een initiatief zegt: *‘Betrokkenheid is vaak kwetsbaar doordat het verbonden is aan de persoon die zich committeert aan de samenwerking. Wanneer de contactpersoon wijzigt, moet commitment opnieuw opgebouwd worden; dit lukt niet altijd.’*

Tempo Team

Tempo Team is een brede dienstverlener op het gebied van Human Resources, en tweede arbeidsbemiddelaar van Nederland. Tempo Team was gekoppeld aan vijf initiatieven. Op basis van informatie van deze initiatieven komt een gevarieerd beeld naar voren.

Meerwaarde van de samenwerking volgens de initiatieven

Drie van de vijf initiatieven hebben organisatieadvies en begeleiding vanuit Tempo Team gekregen. Dat wordt in alle gevallen hogelijk gewaardeerd en geschiedt onder meer door mee te kijken op organisatorisch niveau. Bij één initiatief is er intensief contact en werden medewerkers uitgenodigd om deel te nemen aan managementtrainingen van Tempo Team medewerkers. Ook is geholpen met het verkrijgen van subsidie. *‘Op het gebied van strategie (hoe pakken we het aan), juridisch (beschikkingen laten nakijken, bezwaarschriften schrijven, etc.) en aanbeveling (aanschuiven in het gesprek, brief van aanbeveling schrijven) heeft Tempo Team ondersteund. Met succes!’*

Op het gebied van projectmanagement heeft dit initiatief veel geleerd. *‘Het projectteam is door Tempo Team onderworpen aan een Persoonlijk Profiel test. Aan de hand van de resultaten kregen we een duidelijk beeld van de uiteenlopende karakters binnen het team. Deze inzichten helpen erbij om iedereen zoveel mogelijk in zijn kracht te zetten, de juiste verbindingen te maken en te managen. De resultaten hebben we onder leiding van Tempo Team besproken met de groep. Daarnaast heeft de projectleider nog aanvullende adviezen en inzichten gekregen.’* Door de directe begeleiding van de projectleider van het initiatief *‘zorgt zij ervoor dat onze projectleider en echte professional wordt. Die bijdrage laat zich moeilijk in waarde uitdrukken.’*

Bij vier van de vijf initiatieven hebben vrijwilligers vanuit Tempo Team tot volle tevredenheid sollicitatietrainingen voor jongeren gegeven. *‘De training was goed opgebouwd en er kwam veel aan bod, waaronder de rol van Social Media.’*

Het verzorgen van stages of leerwerkplaatsen via Tempo Team is bij geen van de vijf initiatieven gelukt. Ook de inzet van vrijwilligers als begeleider van jongeren of anderszins komt spaarzaam voor, hoewel het bij één initiatief als ‘meest waardevol’ wordt beschouwd. *‘Inzet van de medewerker die als mentor is ingezet, was goed. Door zijn inzet heeft hij een jongere verder kunnen helpen.’*

Meerwaarde van de samenwerking volgens Tempo Team

In het gesprek met de vertegenwoordiger van Tempo Team komen verschillende overwegingen naar voren om als bedrijf betrokken te willen zijn bij het programma Kansen Voor Jongeren. Ten eerste paste de betrokkenheid bij de opdracht om als bedrijf aan maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) te doen. Omdat de kernactiviteiten van Tempo Team zich richten op de koppeling tussen werknemers en werkgevers, was deze expertise bij uitstek van belang voor de initiatieven die zich immers ook bezighouden met de vraag hoe jongeren een weg kunnen vinden naar werk of opleiding. Vooral in stedelijke omgevingen waren de initiatieven nabij vestigingen van Tempo Team. Het daadwerkelijk en succesvol bemiddelen van jongeren, leidend tot een baan, past uiteraard bij een uitzendorganisatie.

Vanuit het bedrijf is expertise gedeeld om de projectleiding van de initiatieven te ondersteunen in het (nog) professioneler worden in de bedrijfsvoering. Het ging dan om vragen rond het opzetten van een (sluitende) begroting, het uitwerken van een businessmodel, betere kennis van HRM en HRD, en allerlei aspecten van de vraag ‘hoe krijg je mensen aan het werk?’. Per initiatief was er overleg met en gerichte professionalisering van de projectleiders, en bestond er coaching vanuit klanten van Tempo Team, meestal bedrijven in de horeca.

Er was ook contact met de jongeren en er zijn trainingen gegeven. De vraag van Tempo Team was dan ‘Is deze jongere ‘job ready’?’ Wanneer daadwerkelijk uitzenden naar een bedrijf aan de orde is, is goede wil van de kant van de jongere niet voldoende. Men moet er zeker van zijn dat afspraken over bijvoorbeeld op tijd komen nagekomen worden. Ook de inschatting of een jongere tijdens werk voor een klant extra begeleiding nodig heeft, en of de klant bereid is deze begeleiding ‘on-the-job’ te bieden, is een factor in het besluit om vanuit Tempo Team te bemiddelen voor een jongere die deelneemt aan het initiatief.

Vanuit Tempo Team wordt een duidelijke meerwaarde gezien van de betrokkenheid bij de initiatieven. Maar er zijn ook aandachtspunten. Zo bleek het lastig voor werknemers van Tempo Team om gemotiveerd blijven om zich in te zetten, ook als dat niet meteen resultaat oplevert. Verder was de samenwerking soms te vrijblijvend, en paste de cultuur en structuur van een initiatief niet op die van Tempo Team. Vanuit Tempo Team ziet men dat het afhankelijk zijn van subsidie een andere manier van denken met zich meebrengt, dat de doelmatigheid niet altijd voorop staat. En men ziet naast professionaliteit ook wel amateurisme in bijvoorbeeld het opstellen van een brief of een rapport door de projecten.

Al met al is de betrokkenheid bij het programma Kansen Voor Jongeren leerzaam geweest, en heeft voor Tempo Team geleid tot het perspectief om ook in de toekomst een rol te willen blijven spelen in lokale of regionale netwerken waarvan dit type deels vrijwillige initiatieven rond kwetsbare en moeilijk te bemiddelen jongeren deel uitmaken.

Albert Heijn

Albert Heijn is een Nederlandse keten van supermarkten, met in Nederland een kleine 1000

winkels, en is daarmee de grootste supermarktketen van het land. Albert Heijn is ook de grootste werkgever qua bijbanen, en dan vooral voor jongeren.

Meerwaarde van de samenwerking volgens de initiatieven

Er zijn vier initiatieven gekoppeld geweest aan Albert Heijn; deze noemen de volgende vormen van ondersteuning die zij vanuit Albert Heijn hebben gekregen: organisatieadvies, begeleiding projectleider(s), specifieke trainingen, stages en leerwerkplaatsen, inzet van vrijwilligers, en het ter beschikking stellen van bepaalde producten.

Er is één initiatief dat veel vormen van ondersteuning heeft gekregen, bij twee initiatieven meldt men één of twee aspecten, en bij een initiatief is de koppeling niet van de grond gekomen. De projectleider van dit initiatief meldt dat er wel een prettig gesprek met de contactpersoon bij Albert Heijn plaats heeft gevonden, en dat er ook contact was met de lokale vestiging in de buurt van het initiatief, maar zonder concreet resultaat. Waarom is niet duidelijk. *‘Op een of andere manier is de samenwerking niet tot stand gekomen’.*

Het tweede initiatief heeft organisatieadvies gekregen en begeleiding van de projectleiding. Dit vond plaats in door de projectleider hoog gewaardeerde gesprekken met een manager van Albert Heijn. Verder zijn er sollicitatietrainingen gegeven en is een training mogelijk gemaakt op het gebied van bedrijfshulpverlening.

Bij het derde initiatief is er vooral materiële ondersteuning geboden door Albert Heijn, namelijk door de overeenkomst dat elke dag een lunch gehaald mocht worden voor de deelnemers aan het initiatief. Het was het meest waardevol... *‘Dat we nu dankzij AH de lunch kunnen verzorgen elke dag, is echt een super goede aanvulling op ons programma en daar zijn we heel blij en dankbaar om.’.*

Er is wel contact geweest over stages of leerwerkwerkplaatsen voor deelnemers aan het initiatief maar de ervaring is dat afspraken niet goed door gecommuniceerd zijn in het bedrijf, zodat er niemand daadwerkelijk aan het werk is gegaan. *‘We zouden jongeren aan mogen melden via AH@belteam. Ze zouden dan (voorrang) krijgen bij sollicitatiegesprekken. Maar eigenlijk is nog niemand via daar aan het werk. Want het belteam is zelf niet echt op de hoogte van de afspraak.’*

Bij het vierde aan Albert Heijn gekoppelde initiatief is het wel gelukt jongeren aan het werk te helpen in de supermarkt. *‘De jongeren die wij begeleiden kunnen via korte lijntjes bij enkele vestigingen van de AH solliciteren. Wij geven bij een van de bedrijfsleiders aan dat wij een werkzoekende jongere hebben en laten deze een sollicitatieformulier invullen. De betreffende bedrijfsleider is dan op de hoogte en nodigt deze jongere uit voor een sollicitatiegesprek. Voordeel is dat er minder gekeken wordt naar de leeftijd van de jongere en dat er rekening gehouden wordt met het ‘zorgrandje’ dat een jongere heeft.’*

Vanuit dit initiatief wordt een aantal grenzen van de samenwerking geschetst. De projectleider van het initiatief schrijft: *‘Het plaatsen van jongeren bij de AH ging met vallen en opstaan. Het blijkt toch lastig dat de AH in veel gevallen een maximaal aantal uren heeft waarop jongeren kunnen werken (12 uur per week) en dat is net niet genoeg voor onze jongeren om rond te komen. Sommige supermarkten willen ook dat wat oudere jongeren heel vroeg in de ochtend of juist laat in de avond beginnen en dat sluit weer niet aan op hun school. Er zijn dan ook wat jongeren afgevalen hierdoor. Daarnaast blijkt het maar in een klein aantal filialen mogelijk te zijn om jongeren te plaatsen. Toch zijn er ook wat successen geboekt bij een aantal jongeren die met*

plezier en met doorstroommogelijkheden aan de slag zijn gegaan bij de AH en dat is leuk om te zien!’

Bij een bedrijf met zo veel vestigingen is het van belang dat het bestaan van initiatieven en de samenwerking met het bedrijf als geheel meer bekendheid moet krijgen. De projectleider van dit initiatief ziet daarin ook een rol voor het Oranje Fonds: *‘Bijvoorbeeld een bijeenkomst organiseren vanuit het Oranjefonds waar projecten om de tafel gaan zitten met alle vertegenwoordigers van de bedrijven. Zo hoef je ook niet op individueel niveau steeds opnieuw hetzelfde verhaal te hoeven doen. Wij realiseren ons dat dit veel werk kost omdat de projecten in verschillende regio’s werkzaam zijn, maar het zal uiteindelijk meer opleveren denken we.’*

Meerwaarde van de samenwerking volgens Albert Heijn

Uit het gesprek met de vertegenwoordiger van Albert Heijn blijkt dat de achtergrond van samenwerking met het programma Kansen Voor Jongeren allereerst past in de strategie van Albert Heijn om een goede buur te zijn. Verder kent het bedrijf actiepunten rond ‘kids en gezondheid’ en ‘kids en werk’. En als grootste werkgever van jongeren met bijbanen met vestigingen die zich vaak in de nabijheid van initiatieven bevinden, ligt samenwerking voor de hand.

De samenwerking is echter niet bij alle initiatieven goed geslaagd. Dan lukte het niet lokaal medewerkers te vinden die affiniteit hebben met de doelgroep van de initiatieven, en die enthousiast zijn om zowel op het niveau van de projectleiding als op het niveau van de jongeren bij te dragen aan het succes. Waar de samenwerking wel tot stand komt, zie je AH-medewerkers regelmatig sparren met projectleiders over voorkomende vragen, om vervolgens door te linken naar de supermarktmanager om echt te leren begrijpen hoe het bedrijf werkt, en wat de eisen aan jongeren zijn, of in het geval van huisvestingsproblemen van een initiatief contacten te laten leggen met de vastgoedafdeling van Albert Heijn voor advies op dat gebied.

Bij een initiatief met een AH-vestiging om de hoek zijn veel werkplekken voor jongeren gerealiseerd. Jongeren deden wat terug door het dak van AH schoon te houden, en een boodschappenservice voor ouderen te starten. Daarnaast is huiswerkbegeleiding geboden aan jongeren van een ander initiatief. Bij alle initiatieven gold dat de medewerkers van Albert Heijn open stonden voor alle mogelijke vragen en voor momenten om te sparren met de projectleiders of anderen, en vooral ook om praktisch te helpen, vaak in kleine dingen.

Volgens de projectleider van Albert Heijn heeft de meerwaarde deels gelegen op ideëel niveau: het leren groot te denken, niet te blokkeren bij op het eerste gezicht onoverkomelijke problemen, maar te stellen en te denken ‘kan niet bestaat niet’. Er is getracht het gevoel als bedrijf over te brengen, waarin het gaat om echt doen, echt handelen, een positief signaal in de buurt geven. Dat betekende dat initiatieven meer zagen dat ze moesten investeren in het verkrijgen van een goede naam in de buurt, en in een duidelijke positie in netwerken van belanghebbenden in een gegeven buurt.

Al met al is er sprake geweest van coachend begeleiden op onderwerpen als financiën, vastgoed, het afsluiten van contracten en het letten op de kleine lettertjes, het letten op de kosten. Daarbij was sparren en doorverwijzen: ‘praat eens met die’ van groot belang.

Achteraf bleek het belangrijk te zijn om van te voren, bij het begin van samenwerking met initiatieven, helemaal open te zijn over mogelijkheden en onmogelijkheden, en tijdens de samenwerking ervan uit te gaan dat alles bespreekbaar moet zijn. Dat is niet overal gebeurd. In het geval dat de samenwerking niet liep, bestond niet altijd de openheid dat op tafel te leggen,

en te zoeken naar oplossingen. Hoe betrokken dan ook, voor een partner in het bedrijfsleven geldt dat activiteiten zich niet al te ver van de *core business* kunnen afspelen.

VebeGo

VebeGo is een internationaal opererend familiebedrijf actief, in facilitaire diensten, publieke sector en de gezondheidszorg. Vier initiatieven in het programma Kansen Voor Jongeren van het Oranje Fonds hebben ondersteuning gekregen van VebeGo.

Meerwaarde van de samenwerking volgens de initiatieven

Eén van de initiatieven meldt dat de ondersteuning zich vooral heeft gericht op specifieke trainingen, namelijk sollicitatietraining, schoonmaaktraining, en BHV-training. Dat is goed gewaardeerd door de betrokkenen: *‘we konden met elke vraag altijd terecht en we voelden ons zeer serieus genomen’*.

De andere drie initiatieven melden meer verschillende onderdelen van de ontvangen ondersteuning van de kant van VebeGo. Ten aanzien van organisatieadvies zeggen deze drie initiatieven dat ze dit gekregen organisatieadvies hogelijk hebben gewaardeerd. De onderwerpen liepen per initiatief uiteen. Zo heeft een van de initiatieven het veelvuldig gehad over de aanpak richting de ROC's en het bedrijfsleven, en de vraag wat te doen om het initiatief zichtbaar te maken. Verder werd er gebrainstormd hoe het initiatief zich meer in de richting van het commerciële aspect van sociaal ondernemerschap kan bewegen. Daarnaast werd meegekeken naar tussenrapportages en het kwaliteitsplan. Toen de organisatie van het initiatief onder druk stond *‘hebben ze ons in de moeilijke tijd gesteund en het vertrouwen gegeven dat we het aankonden.’*

Een ander initiatief heeft advies gekregen over managementaspecten van een team dat snel in ontwikkeling is, de uit te zetten koers binnen de organisatie en het vormen van een parallelteam in een andere vestiging.

Het derde initiatief heeft meerdere gesprekken gevoerd om leerbehoeften en --wensen helder te krijgen, zich te oriënteren op leerwerkplekken en eventuele samenwerking met meerdere bedrijven, om zo deel te gaan uitmaken van een relevant netwerk. De projectleider en de medewerkers van VebeGo waren een klankbord voor lopende zaken.

Ten aanzien van de begeleiding van de projectleiding van de initiatieven waardeert één van de initiatieven dit met rapportcijfer 10: *‘De begeleiding en ondersteuning van de projectleider is erg goed geweest. Ook het organisatieadvies en het gesprek met bijvoorbeeld de marketingmanager waren heel inspiratief.’* Ook de andere twee initiatieven zijn zeer positief. Men noemt de constant beschikbare vraagbaak, het fysiek aanwezig bij het maken van afspraken met toekomstige partners, het meedenken en het ondersteunen in mogelijkheden die VebeGo het initiatief kon bieden.

Wat betreft specifieke trainingen noemt een van de initiatieven training in resultaat- en cijfergerichtheid (*‘Veel in geleerd!’*), in het voeren van gesprekken, en het in kaart brengen van de markt en de afnemers. Een ander initiatief noemt een masterclass MVO (Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen) voor de vrijwilligers, die hogelijk gewaardeerd werd vanwege de tips en tricks over hoe ze het binnen hun eigen onderneming of voor een werkgever het MVO gedachtegoed konden uitrollen.

Twee initiatieven noemen verder ondersteuning op het gebied van stages en leerwerkplaatsen. Ook hier was het probleem dat dit niet altijd goed verloopt, zoals ook elders in dit rapport te

lezen valt. Bedrijven zijn lang niet altijd gericht op het kunnen inzetten van jongeren die niet of beperkt gekwalificeerd zijn, en het is lang niet altijd makkelijk om voor aangepaste leer/werkplekken te zorgen, en jongeren te begeleiden.

Bij de vraag wat het meest waardevol was in de ondersteuning van Vebego noemt men de proactieve houding waardoor duidelijk werd wat Vebego in de regio deed, activiteiten waarvan het initiatief geen weet had. Verder noemt men de oprechte betrokkenheid, en de variatie aan ondersteuning op verschillende gebieden. Concreet ging het bijvoorbeeld om *'het regelen van 20 UWV-testen per jaar'* en het in contact brengen van het initiatief met interessante bedrijven. Maar ook de minder concrete zaken zijn als erg belangrijk ervaren: *'soms was er tijd om ook te kijken naar het energieniveau van de projectleider.'*

Tot slot hebben de initiatieven nog de mogelijkheid gehad om te melden wat gemist werd, of wat beter had gekund. Er komt hier, naast de uitbundige lof voor de ondersteuning, één duidelijke punt uit naar voren: het belang om per periode, en voor het gehele voorziene tijdsduur van de samenwerking en ondersteuning duidelijke overeenstemming te bereiken over de inhoud en de te bereiken resultaten. Initiatieven beschikken niet vanaf de start over het overzicht van al datgene dat gedaan moet worden om succes te behalen in zowel de tussendoelen als het einddoel, en de route daar naartoe. Men vraagt een specifieke afstemming met de trainers, onder andere zoals ingezet vanuit Oranje Fonds, voor wat betreft inhoud en te bereiken resultaat. Het zo spoedig mogelijk aanbrengen van structuur en het bepalen van een duidelijke richtlijn worden noodzakelijk geacht om in alle rust doelgericht verder samen te kunnen werken.

Meerwaarde van de samenwerking volgens Vebego

Na alle woorden van waardering laten we de vertegenwoordiger van het bedrijf Vebego aan het woord. Voor Vebego past betrokkenheid bij het programma Kansen Voor Jongeren bij de maatschappelijke agenda van het bedrijf. Vanwege het type werkzaamheden, zoals in de schoonmaak, is het type jongeren dat deelneemt in de initiatieven, jongeren aan de onderkant van de arbeidsmarkt, belangrijk voor het bedrijf. Kijken of het lukt jongeren een startkwalificatie te laten halen, komt overeen met de doelstelling van het Oranje Fonds in dit programma.

Vebego heeft zich zo veel mogelijk op de specifieke behoeften van elk van de initiatieven gericht. Van het begin af aan was er contact met het Oranje Fonds, en al gauw was duidelijk dat meer initiatieven moeite hadden om te opereren in een veld met veel belanghebbenden. De interne cultuur van de initiatieven bleek niet altijd voldoende bedrijfs- en planmatig was, afspraken werden niet altijd op tijd nagekomen. Bewustmaking en verandering van die cultuur werd dan ook een belangrijk speerpunt van Vebego.

Binnen de variatie van de vier initiatieven die Vebego heeft ondersteund, laten zich de volgende interventies onderscheiden. Bij een van de initiatieven is de insteek gekozen van het ontwikkelen van een concreet businessplan, met bijbehorende strategie voor marketing, en het ontwikkelen van een verdienmodel dat aansluit bij ROC's. Inhoudelijk is ingezet in workshops rond duurzaamheid. Bij een ander initiatief was het duidelijk dat het moeilijk was om de organisatie goed draaiend te houden. Er is hier geïnvesteerd in scholing rond leiderschap en communicatie, vooral bij de projectleiders. Verder werd advies gegeven over de vraag of het verstandig was als het initiatief ging fuseren, wat de meetbare voor- en nadelen daarvan waren. Bij weer een ander initiatief was de inbreng concreter, daar werden een schoonmaaktraining, meeloopstages en organisatieadviezen aangeboden.

De vertegenwoordiger van Vebego heeft de ontwikkelingen van de initiatieven gevolgd en benadrukt dat veel van het succes van een initiatief afhankelijk is van de professionaliteit van de organisatie en de projectleider. *‘Het hart zit goed, het gaat om bevlogen mensen. Maar als het hoofd erbij komt, gaat het bedrijfsmatig soms mis’*. Basisvaardigheden kunnen ontbreken, zelfs het nakomen van afspraken gaat soms mis, vandaar dat begeleiding en coaching noodzakelijk is. Ook als er zich kansen voordoen, bijvoorbeeld op extra subsidiemogelijkheden, worden er geen afwegingen gemaakt tussen de voor hand liggende voordelen en de mogelijk slecht uitwerkende negatieve neveneffecten. In het algemeen is de ondersteuning van Vebego in dit soort zaken nuttig gebleken.

Voor Vebego is een meerwaarde van de samenwerking dat medewerkers van Vebego betrokken zijn geraakt bij vragen in de maatschappij, zoals in dit geval rond kwetsbare jongeren. Er is meer inzicht ontstaan hoe de wereld van onderwijs werkt, wat de rol van startkwalificaties is. Verder is inzicht ontstaan hoe de aanpakken van jongeren zonder startkwalificaties (verder) verbeterd kunnen worden. Vooral werkleertrajecten, waarin het werk nadrukkelijk aan onderwijs is gekoppeld, zijn hiervoor van belang.

Vebego heeft veel waardering voor het programma Kansen Voor Jongeren als geheel en het Oranje Fonds vanwege datgene dat gedaan is en wordt voor sociale cohesie in de maatschappij, en het betrekken van vrijwilligers als instrument om die cohesie op lokaal niveau te laten groeien. Een uniek programma, waar Vebego, ook in toekomst graag een bijdrage aan wil blijven leveren, niet alleen in de uitvoering maar ook in de planfase, bijvoorbeeld bij het vaststellen van realistische doelstellingen, niet alleen kwantitatief, maar ook kwalitatief.

6 Literatuur

- Eck, E. van, Glaudé, M. (2011). *De Doorbraakmethode in het onderwijs; leren van jezelf, leren van elkaar, leren van anderen. Een reflectie*. Amsterdam: Kohnstamm Instituut.
- Huberman, Michael & Miles, Matthew B. (Eds.) (2002). *The Qualitative Researcher's Companion*. Thousand Oaks: Sage
- Holter, N. (2008) *Oorzaken van voortijdig schoolverlaten*. Utrecht: NJI
- Klein, M. van der, Dekker, F. (2011). *Vrijwillige ondersteuning van jongeren zonder startkwalificatie. Een literatuurstudie naar effectieve methodieken en praktijken*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut
- Pater, C., Sligte, H., Eck. E. van, (2012). *Verklarende evaluatie. Een methodiek*. Amsterdam: Kohnstamm Instituut
- Ryan, R.M., & Deci, E.L, (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology* 25, 54-67. DOI:10.1006/Ceps.1999.1020