

Van School Naar Werk

Naar een andere benadering



- Het transitiedenken
- Anders begeleiden
- Passend werk maken
- Alternatieve routes



Van School Naar Werk

Naar een andere benadering

Juni 2017

T. Eimers (KBA Nijmegen)
P. Hublart (VNG)
J. Bokdam (Oberon)
A. Herngreen (Zunderdorp Beleidsadvies & Management)
M. Zunderdorp (Zunderdorp Beleidsadvies & Management)
S. van der Woude (Selle van de Woude)

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, en evenmin in een retrieval systeem worden opgeslagen, zonder de voorafgaande schriftelijke toestemming van KBA Nijmegen.

No part of this book/publication may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or any other means without written permission from the publisher.

Inhoudsopgave

Inleiding	1
Van school naar werk: naar een andere benadering	2
Analyse	2
Andere benadering	3
Maatwerk 2.0	4
Actielijnen	5
Thema Transitiedenken	7
Themabeschrijving	7
Aan de slag met transitiedenken	8
Voorbeelden	11
Meer weten?	13
Thema Anders begeleiden	14
Themabeschrijving	14
Aan de slag met anders begeleiden	15
Voorbeelden	16
Meer weten?	19
Thema Passend werk maken	20
Themabeschrijving	20
Aan de slag met passend werk maken	22
Meer weten?	26
Thema Alternatieve routes	27
Themabeschrijving	27
Aan de slag met alternatieve routes	27
Voorbeelden	31
Meer weten?	34

Inleiding

Nu steeds meer jongeren erin slagen hun opleiding met succes af te ronden en het aantal voortijdig schoolverlaters sterk is gedaald, komt er steeds meer aandacht voor de volgende fase in de loopbaan van jongeren: het vinden en behouden van werk. De overgang van school naar werk was een van de onderwerpen op de zogenaamde PPJ-werkagenda, genoemd naar de veranderingen rondom Passend onderwijs, Participatiewet en Jeugdwet¹. Daarin werkten onder meer de ministeries van OCW en SZW, de VNG en de onderwijssectorraden samen. Het project *Van school naar werk* is ontstaan als een initiatief van het PPJ-overleg. Het doel van het project was om manieren te vinden om de verbinding tussen onderwijsinstellingen, werkgevers, gemeenten en zorgaanbieders te versterken, om zodoende de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt voor jongeren in een kwetsbare positie te verbeteren. Daardoor moeten meer jongeren een passende werkplek vinden of, als dat niet haalbaar blijkt, op andere wijze kunnen participeren in de maatschappij.

In deze brochure worden de belangrijkste opbrengsten van het project gepresenteerd:

- Een korte introductie, waarin de analyse, visie en actielijnen zijn uitgezet
- Vier hoofdstukken, waarin de hoofdthema's van de aanpak worden toegelicht aan de hand van voorbeelden en praktische adviezen.

Deze brochure is op verzoek van het PPJ-overleg gemaakt door:

Vereniging Nederlandse Gemeenten

KBA Nijmegen

Zunderdorp Beleidsadvies & Management

Oberon

Selle van der Woude

¹ Het PPJ-overleg bestaat niet meer als zodanig en gaat op in het nieuwe programma Sociaal Domein, dat begin 2017 is aangekondigd in de Kamerbrief Programma sociaal domein (8 februari 2017).

Van school naar werk: naar een andere benadering

Analyse

De overgang van school naar werk verloopt voor de meeste jongeren zonder veel problemen. Jaarlijks is er echter ook een groot aantal jongeren dat er niet in slaagt om een succesvolle overgang te maken. Zij slagen er niet in werk te vinden of, als ze werk vinden, dat te behouden. Vaak ligt de oorzaak in een combinatie van factoren, waarvan een deel aan de persoon gebonden is, zoals een beperking of multiproblematiek. Het betreft leerlingen uit het praktijkonderwijs, voortgezet special onderwijs en entreeopleiding, maar ook jongeren met een beperking of multiproblematiek uit het mbo op de hogere niveaus. Veel van deze jongeren zijn tijdens hun opleiding aangewezen op extra ondersteuning en hebben die hulp ook nodig in de overgang naar werk. Het is een hardnekkige problematiek: ondanks alle inzet vallen nog altijd jaarlijks duizenden jongeren buiten de boot: zij behalen geen startkwalificatie, hebben geen stabiel werk en vaak geen of onvoldoende eigen inkomen.

Er zijn meerdere oorzaken aan te wijzen waarom het voor jongeren met een extra ondersteuningsbehoefte² zo moeilijk blijkt om hen goed te ondersteunen in de overgang naar werk.

Op de eerste plaats heeft het te maken met de overgang op zich: terwijl de loopbaan van de jongere doorloopt, is er een forse breuk in de betrokkenheid van maatschappelijke partijen. De school moet op een gegeven moment de leerling loslaten, terwijl verdere ondersteuning nog nodig is. Veranderingen in wetgeving (Wajong, Participatiewet, Wmo, passend onderwijs) creëren bovendien een (tijdelijke) onzekerheid over taken en mogelijkheden. De betrokken partijen, die de leerling daarbij kunnen helpen, hebben elk eigen doelstellingen en delen geen gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de jongere en de overgang van school naar werk. Veel jongeren in de doelgroep hebben te maken met complexe problematiek en met een lange voorgeschiedenis. Om hen effectief te kunnen helpen is het nodig daarvan kennis te nemen en samen met de jongeren te werken aan oplossingen. Het gesprek met de jongere gaat vaak niet over wat hij nodig heeft, maar over wat hij moet.

Op de tweede plaats wordt vaak gewezen op het tekort aan passende stage- en vooral werkplekken voor deze doelgroepen. Hoewel het de vraag is of er in absolute zin sprake is van een tekort, blijkt dat het zeker niet altijd lukt om jongeren naar een stage- of werkplek te begeleiden.

De analyse schetst een problematiek die niet nieuw is, maar die de laatste jaren wel steeds relevanter is geworden. Nu het VSV-beleid vruchten afwerpt, gaat de aandacht steeds meer uit naar de jongeren die het desondanks niet redden – en in het verlengde daarvan naar de jongvolwassenen die al eerder de boot gemist hebben.

2 Hiermee wordt bedoeld op de doelgroep van passend onderwijs: jongeren voor wie extra ondersteuning nodig is in het mbo, of jongeren die via vso of praktijkonderwijs voorbereid worden op de arbeidsmarkt. Jongeren in vmbo, havo, vwo stromen in de regel door naar vervolgonderwijs, niet naar de arbeidsmarkt. Overigens geldt ook voor die groep de afbakening doelgroep passend onderwijs.

Andere benadering

Het gaat ook vaak wel goed. Er zijn veel verhalen van individuele professionals die jongeren weten te bereiken. Er zijn good practices van scholen, bedrijven en gemeenten die samen verantwoordelijkheid nemen. Vaak vinden school en gemeenten elkaar in afspraken rondom arbeidsmarkttoeleiding vanuit de entreeopleidingen. In deze goede voorbeelden tekent zich een andere, meer op de jongere gerichte benadering af. Het zijn aanwijzingen voor een nieuwe aanpak waarin de loopbaan van de jongere centraal staat. Het gaat bijvoorbeeld over co-creatie van leerwerkplekken door scholen en bedrijven, over preventieve, vroegtijdige samenwerking tussen gemeente en scholen of over de inzet van jongerenwerkers om uitgevallen jongeren te benaderen en te bereiken. Kenmerkend voor de initiatieven is dat men start vanuit de jongere en zijn loopbaan, dat wil zeggen de overgang van school (of ook werkloosheid) naar werk.

De andere benadering die nodig is, kent vier pijlers:

- Het transitiedenken: de overgang van school naar werk is geen overgangsmoment, maar een proces dat begint in de school en doorloopt in het werk.
- Anders begeleiden: het vertrekpunt in de begeleiding is de jongere en zijn verhaal. Daarbij wordt gekeken naar alle leefgebieden. In de begeleiding zijn persoonlijk contact, vertrouwen, eigen verantwoordelijkheid en continuïteit de sleutelwoorden.
- Passend werk maken: werk- en stageplaatsen voor deze doelgroep zijn vaak maatwerk. Werkgevers staan vaak open voor een plaatsing, maar dan moeten zij ook geholpen worden met begeleiding, het wegnemen van risico's of financiële compensatie. De potentie van werk is er vaak wel, maar werkgevers moeten verleid of gestimuleerd worden om de jongere aan te nemen (denk bijvoorbeeld aan de Banenafpraak).
- Alternatieve routes: er is heel veel mogelijk binnen het reguliere kader van onderwijs en participatie. Toch blijven er jongeren en jongvolwassenen voor wie een alternatief nodig is. Vaak gaat het om personen die veel persoonlijke aandacht en op hun situatie afgestemde inzet nodig hebben. Kenmerkend is dat de alternatieve routes zich vaak buiten het reguliere systeem vormen.

Transitiedenken

Het transitiedenken ziet de overgang van school naar werk als een fase in de loopbaan van de jongere. Een fase die begint op school en die doorloopt in het werk. Op school wordt toegewerkt naar de overgang in loopbaanoriëntatie en vooral in stages. In de opleidingen kunnen studenten nog meer gericht worden voorbereid op de overgang naar de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld wat betreft solliciteren. Dat geldt voor het mbo-niveau 2-4, maar ook nog voor de entree-opleidingen, het vso (uitstroomprofiel arbeid) en in mindere mate het praktijkonderwijs. Na het verlaten van de school gaat het niet alleen om het vinden van werk, maar ook om werkbehoud. Bekend is dat jongeren uit de doelgroep ook op dat punt kwetsbaar zijn.

Door de overgang als een transitiefase of –proces te bekijken, ontstaat een ander perspectief: meerdere partijen zijn bij de transitie betrokken en hebben een opdracht in het succesvol laten verlopen van de transitie. Dat vraagt om samenwerking en het oppakken van gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Partijen als scholen en instellingen, gemeenten (RMC, Jongerenloket, Werk & Inkomen, ook Jeugd, Wmo), bedrijven en ondersteunende partijen moeten samen optrekken om uitval in de transitie te voorkomen en in te grijpen als het toch misgaat.

Anders begeleiden

Uit gesprekken met jongeren, jongvolwassenen en professionals komt naar voren dat de huidige manier van benaderen en begeleiden onvoldoende werkt. Vooral voor jongeren met complexe en langdurige problematiek schiet de bestaande aanpak te kort. Het is het gebrek aan aandacht voor de persoon en zijn persoonlijke verhaal dat maakt dat de jongeren/jongvolwassenen zich niet werkelijk gesteund en verder geholpen voelen. Het belangrijkste knelpunt is dat de benadering van de jongere vaak eendimensionaal is: het gaat om school, of werk, of een uitkering. In werkelijkheid hebben de jongeren te maken met vraagstukken op verschillende leefgebieden en is er vaak sprake van bijkomende problemen, zoals schulden, woonproblemen, gebrek aan inkomen, psychische of lichamelijke problemen. Om hen daadwerkelijk te kunnen helpen is daarom een integrale benadering nodig waarvoor eerst vertrouwen opgebouwd moet worden in de begeleiding.

Passend werk maken

Het spreekwoord zegt: op elk potje past een dekseltje. Dat is zeker waar, maar de toeleiding van jongeren uit de doelgroep naar werk is meer dan het matchen van potjes en dekseltjes. Zoals het aan de kant van de jongere nodig is om de voorwaarden te realiseren om te kunnen gaan werken, zo moet ook aan de kant van de werkgever toegewerkt worden naar een plaatsing. Ook hier speelt vertrouwen een belangrijke rol. Werkgevers zijn bereid een zeker risico te nemen als ze weten dat de voorwaarden voor hen positief zijn: beperken van financiële risico's, ondersteuning bij problemen, ontzorgen bij administratieve lasten. De praktijk laat zien dat scholen die investeren in een goed netwerk van leerbedrijven en ook bereid zijn onderling samen te werken beter in staat zijn om ook moeilijk plaatsbare leerlingen aan een stageplek te helpen en om de stage als opstap naar werk in te zetten. Het gaat veelal om jongeren die school met extra ondersteuning hebben doorlopen en van wie niet verwacht kan worden dat zij nu in een werksituatie zelfstandig en adequaat functioneren. Jobcarving en functiecreatie, passend bij de doelgroep, is een belangrijke component, maar niet voldoende: het gaat nadrukkelijk ook om de begeleiding van de jongere én om het realiseren van de juiste voorwaarden voor de werkgever.

Alternatieve routes

Als het toch niet lukt met school of met regulier werk, dan zijn er alternatieven nodig. Vaak is dat lastig, want het reguliere systeem is sterk gericht op scholing, startkwalificatie en betaald werk. In de marge van het (onderwijs)bestel ontstaan telkens weer voorzieningen waar jongeren en jongvolwassenen wel terecht kunnen als ze uitvallen. Kenmerkend is dat in dit soort alternatieve voorzieningen de jongere zelf centraal staat. Er wordt gekeken naar wat nodig is: persoonlijke aandacht en betrokkenheid en een grote vrijheid om individueel aan te passen. Korte scholingstrajecten, zoals brancheopleidingen of trainingen, kunnen een rol spelen. Het is een kenmerk van dit soort voorzieningen dat ze zich niet primair richten op de eisen die het beleid en de regelgeving stellen. Ze staan daarom altijd op gespannen voet met het 'systeem'. Het is een maatschappelijk zeer moeilijke, maar daarom niet minder noodzakelijke opgave om zowel in te zetten op startkwalificaties, diploma en betaald werk, als tegelijkertijd ruimte te bieden voor alternatieven en voor individuele oplossingen.

Maatwerk 2.0

Uit het voorgaande blijkt dat maatwerk het sleutelbegrip is. Maatwerk in de transitie van school naar werk voor individuele jongeren en maatwerk in manier waarop een individueel (leer)bedrijf

betrokken kan worden. Maatwerk is een vaak gebezigd en daarmee ook afgesloten begrip. Waar we hierover spreken is een nieuwe, meer radicale vorm van maatwerk waarin het niet in de eerste plaats gaat om flexibilisering van het systeem, maar om te doen wat nodig is voor een individu. Daarbij gaat het om een integrale benadering: alle levensgebieden, gericht op participatie in brede zin.

Het is duidelijk dat dit type oplossingen op regionaal of lokaal niveau gerealiseerd moet worden. Partijen als de school, de gemeente en bedrijven zijn als eerste aangesproken, in tweede instantie ook hulpverlening, jongerenwerk en anderen. Zoals gezegd zijn er regio's met voorbeelden van (elementen uit) de andere benadering: jongerenwerkers die ingezet worden om 'onbereikbare' VSV-ers op te zoeken, 'jobhunters' die in gesprek gaan met bedrijven om te kijken wat nodig is om een jongere geplaatst te krijgen, gemeenten die in het laatste jaar van de opleiding samen met school naar het vervolg kijken, scholen die samen met bedrijven passende stageplekken creëren.

Actielijnen

Hoe inspirerend de goede voorbeelden ook zijn, de werkelijkheid is dat nog steeds jongeren in de transitie van school naar werk uitvallen. Wil de andere benadering daadwerkelijk op grotere schaal tot resultaat leiden dan is meer nodig:

- Bewustwording en bereidheid

Er is de laatste jaren veel succes geboekt in het terugdringen van voortijdig schoolverlaten en door de aantrekkende arbeidsmarkt daalt ook de jeugdwerkloosheid weer. Met de veranderingen in wetgeving (Passend onderwijs, P-wet) en beleid (VSV, kwetsbare jongeren) groeit het bewustzijn dat het er nu om gaat ook die moeilijkste en meest kwetsbare doelgroepen te helpen. Het start met visie in de regio. Alle partijen in de regio zullen dezelfde kant op moeten kijken. Nodig is een nieuw bewustzijn dat het ook realiseerbaar is. Dat een wezenlijk andere benadering nodig is, die daadwerkelijk resultaat kan boeken. Dat bewustzijn is de eerste stap naar bereidheid om aan de slag te gaan.

Actie: inzet op bewustwording, verspreiden van voorbeelden die laten zien wat mogelijk is, verzamelen en verspreiden van data over transitie en uitval in de transitiefase, meerjarige afspraken maken met landelijke partijen, intentie uitspreken, uitdragen nieuwe benadering. Zorg ervoor dat partijen in de regio elkaar leren kennen, op beleids-, directie- en uitvoerend niveau.

- Verbinding en trekkers

Wezenlijk in het transitiedenken is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van partijen. Het is een verantwoordelijkheid die uitstijgt boven alleen het eigen stukje van de transitieroute. Het gaat om gezamenlijke verantwoordelijkheid op het totaal van de route, met afzonderlijke verantwoordelijkheid op onderdelen. Daarvoor is afstemming en samenwerking nodig – niet zozeer in termen van structuren en overleggen, maar in termen van samen werken aan oplossingen voor jongeren en op basis van visie. Er moet verbinding gemaakt worden tussen beleidsmakers en tussen professionals. De ervaring leert dat daarvoor trekkers nodig zijn, die de samenwerking aanjagen, bijsturen en overeind houden. Uitgangspunt is niet het denken in vaste structuren, maar eerder in netwerken van samenwerkende partijen, die oplossingsgericht te werk gaan.

Actie: faciliteer de trekkersfunctie in de regio voor dit doel, onderzoek waar de functie belegd kan worden.

– Ruimte en verantwoording

Hiervoor is de nieuwe benadering een vorm van 'radicaal maatwerk' genoemd. De bereidheid om werkelijk uit te gaan van wat nodig is voor de jongere, zodat deze weer regie over zijn eigen situatie krijgt. Voor maatwerk is ruimte nodig: in regels, in financiering, in tijd. Ruimte voor experiment en ruimte voor ontwikkeling. Dat geldt evenzeer voor de wijze waarop verantwoording moet worden afgelegd.

Actie: creëer mogelijkheden om ruimte te vergroten en benutten (helpdesk regelruimte), experimenteerruimte, projectmogelijkheden.

– Kennis en professionaliteit

Kennis over wat nodig is in het contact en begeleiding van de jongeren is versnipperd over verschillende professionals aanwezig. Kennis en ervaringen uit het jongerenwerk, uit de buurt/wijkteam aanpak en uit de hulpverlening (en school) moet beter worden benut voor een nieuw soort professionele benadering. Daarnaast kan gewerkt worden met peers en vrijwilligers.

Actie: organiseer professionele uitwisseling en gemengde inzet, pas nieuwe vormen toe zoals personal advisors (zoals in Engeland), loopbaancoaches, integrale teams.

Actie: Organiseer de kennis over en kennismaking mét de groep en breng de doelgroep vroegtijdig in beeld voor elkaar. Over welke jongeren hebben we het? Kennen we de problematiek (groep) en kennen we de jongere (namen en rugnummers)?

Thema Transitiedenken

Themabeschrijving

Transitiedenken

Het transitiedenken ziet de overgang van school naar werk als een fase in de loopbaan van de jongere. Een fase die begint op school en die doorloopt in het werk. Op school wordt toegewerkt naar de overgang in loopbaanoriëntatie en vooral in stages. Na het verlaten van de school gaat het niet alleen om het vinden van werk, maar ook om werkbehoud. Bekend is dat jongeren uit de doelgroep ook op dat punt kwetsbaar zijn.

Door de overgang als een transitiefase of –proces te bekijken, ontstaat een ander perspectief: meerdere partijen zijn bij de transitie betrokken en hebben een opdracht in het succesvol laten verlopen van de transitie. Dat vraagt om samenwerking en het oppakken van gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Partijen als scholen, gemeenten (RMC, Jongerenloket, Sociale dienst, ook Jeugd, WMO), bedrijven en ondersteunende partijen moeten samen optrekken om uitval in de transitie te voorkomen en in te grijpen als het toch misgaat.

Beleidscontext

Jongeren uit het voortgezet speciaal onderwijs (vso), praktijkonderwijs (pro) en de entreeopleiding hebben vaak een extra steuntje in de rug nodig om een succesvolle overstap naar een baan, een vervolgopleiding of dagbesteding te kunnen maken. Voor deze jongeren is een integrale benadering en een soepele overgang van school naar werk van groot belang.

Tot 2015 stroomde een deel van deze jongeren de Wajong in of kreeg een SW-indicatie, anderen vonden met ondersteuning van school direct een passende werkplek. Er was landelijk beleid en het UWV had contact met de scholen om potentiële instroom van de Wajong te begeleiden en scholen te voorzien van arbeidsdeskundig advies. Vanaf 2015 ligt de regierol voor de overgang niet meer bij het UWV maar bij gemeenten. Voor jongeren met een arbeidsbeperking is de gemeente in beeld als uitvoerder van de Participatiewet en de Wmo.

Wat is het probleem?

De jongeren en hun ouders, maar ook de stagebegeleiders en uitstroomcoördinatoren op de scholen vinden moeilijk de weg naar gemeenten. Voor hen is het zoeken bij wie zij terecht kunnen voor begeleiding, participatieplekken of andere onderwerpen. Daarbij hebben de scholen nu te maken met veel verschillende gemeenten, elk met vaak een eigen beleid en ondersteuningsaanbod.

“We worden gek van alle regelingen, bij UWV en gemeenten. De ene keer is het zus, de andere keer is het zo. Al die verschillende regelingen maken het ingewikkeld. Er is geen eenduidige aanpak.” (vso uitstroomcoördinator).

De gemeenten zijn op hun beurt vaak onbekend met de doelgroep en met deze groep scholen.

Wat is nodig voor een succesvolle transitie?

De hernieuwde aandacht voor deze groep jongeren ontstaat niet omdat er sprake is van nieuwe jongeren, maar omdat er andere kaders zijn, die leiden tot nieuwe spelregels en nieuwe verantwoordelijkheden. Gemeenten werken in veel regio's samen met scholen en andere partijen aan nieuwe aanpakken om jongeren in de uitstroomb fase uit het vso en praktijkonderwijs te ondersteunen.

Transitiedenken

Lang werd de overgang van opleiding naar werk gezien als een overgangsmoment, met gescheiden verantwoordelijkheden voor onderwijs en arbeidsmarktpartijen. Het transitiedenken kiest een andere benadering. Het gaat niet om het moment van overgang maar om de transitiefase naar werk gedurende de laatste fase van de opleiding en de eerste periode op de arbeidsmarkt. Transitie gaat uit van de loopbaan van de jongere. Het omvat zowel een deel van de opleiding, als de overgang naar werk en het behoud van werk. Het transitiedenken biedt een goed handvat om jongeren in de overgang naar werk te ondersteunen.

Regionale samenwerking

Omdat transitie zich richt op de doorgaande loopbaan van de jongere en niet op delen of momenten daarvan vergt dit per definitie samenwerking. Verschillende partijen zijn betrokken en medeverantwoordelijk, waaronder in elk geval de school, de gemeente en betrokken bedrijven. Dit krijgt in tegenstelling tot een ketenbenadering het beste vorm door samenwerking en ontwikkelruimte voor de uitvoeringspraktijk. Gezien de schaal van de scholen en het vraagstuk is regionale samenwerking tussen onderwijs, gemeenten en werkgevers essentieel.

Aan de slag met transitiedenken

De eerste vraag luidt: Wat vraagt het van betrokken partijen?

✓ Geen strikte taakafbakening

Eén van de kernvraagstukken is dat van afstemming en samenwerking. Goede samenwerking vergt dat partijen over hun eigen grenzen kunnen en willen kijken. Een louter curatieve taakopvatting (traditioneel keten-denken, gebiedsafbakening, leeftijdsgrenzen, wettelijke en budgettaire grenzen) staat preventie en transitiedenken in de weg.

✓ Beginnen vanuit de bedoeling, later bijstellen

Succesvolle samenwerking over de grenzen van organisaties heen is afhankelijk van groepsbinding die wordt opgebouwd via gezamenlijke actie. Het beste is dat te bereiken vanuit een exploratieve strategie gericht op het opsporen en op gang brengen van kansrijke initiatieven en projecten gericht op gedeelde doelen, waarna mandatering en bestuurlijk overleg volgt.

Deze aanpak is niet makkelijk, omdat bestuurders gewend zijn aan een programmatische strategie. Bovendien zitten met name gemeenten door de complexiteit van verschillende, overlappende beleidsterreinen in een moeilijk spel van verschillende rollen, taken en bevoegdheden. De rollen lopen uiteen van subsidieverstrekker, opdrachtgever, regievoerder, mede-uitvoerder, samenwerkingspartner tot handhaver. Inhoudelijk bestrijkt het werkveld onderwijs, welzijn, zorg, arbeidsmarkt, inkomen, economie en meer. Het is daarom belangrijk om aan de slag te gaan, te doen en niet, vooraf, te verzanden in regels.

Gelukkig lukt het op veel plekken om in de aanpak voorrang te geven aan professionele teams die met een pragmatische aanpak en successen de sociale energie losmaken die aanstekelijk werkt op managers en bestuurders en hen ertoe beweegt om belangenkwesties in gezamenlijkheid op te lossen.

De drie bovenstaande voorbeelden laten zien dat er op regionaal niveau een basisset aan afspraken volstaat om preventief samen te gaan werken tussen onderwijs, RMC en de gemeentelijke of regionale uitvoering van de participatiewet, en UWV. En dat door te beginnen op praktijkniveau, vanuit de bedoeling, de latere mandatering, afspraken en bekostiging kan volgen.

✓ *Vaste contactpersonen en persoonlijk contact*

Een basisvoorwaarde voordat er sprake kan zijn van het gezamenlijke verantwoordelijk is bekendheid, vertrouwdheid en vertrouwen. Bij alle praktijken is een van de eerste prioriteiten het elkaar leren kennen. Dit gaat op voor de onderlinge samenwerking tussen scholen, gemeenten en werkgevers, maar ook in de contacten met de jongeren zelf. Het is essentieel dat deelnemers en jongeren bij vragen en problemen contact met een bekend persoon kunnen opnemen, die daarmee de ingang en aanspreekpunt is voor de vaak complexe achterliggende organisatie. Dit betekent niet dat diegene alle vragen zelf afhandelt, maar wel zorgt dat jongeren, ouders en scholen niet “van het kastje naar de muur” worden verwezen binnen gemeenten.

✓ *Anders intern organiseren*

Een ander (aan)sturingsmodel heeft ook consequenties voor de manier waarop gemeenten intern werken of gewend zijn te werken. Voor een zinvolle verbinding van een ambtelijke organisatie met regionale praktijknetwerken zijn zogenaamde ‘tussenfuncties’ nodig. Dat vraagt om (beleids)medewerkers met een sterke procesfunctie. Zij functioneren in een netwerkcontext juist aan de randen van organisaties, op basis van gezag, verbindend vermogen en toegang tot verschillende gremia binnen en buiten de eigen organisatie. Ze zijn bekend met wat in de verschillende regionale netwerken ‘gepast’ is.

De tweede vraag luidt: Waar liggen belemmeringen?

✓ *Gediplomeerde uitstroom entree*

De voorbeelden die we zijn tegengekomen zijn meestal gericht op de uitstroom uit pro en vso. Er is ook een relatief kleine groep leerlingen die de entree-opleiding gediplomeerd verlaat, maar niet verder kan of wil leren op niveau 2. Regionale samenwerking in de transitiefase lijkt voor deze groep moeilijker van de grond te komen, terwijl de arbeidsmarktpositie voor deze jongeren grotendeels gelijk is aan die van directe uitstromers uit pro en vso.

✓ *Regionaal of integraal?*

De schaal van het vso, entree en het praktijkonderwijs is regionaal. Ook de arbeidsmarkt is regionaal van karakter. Wet- en regelgeving vanuit OCW en SZW gericht op kwetsbare jongeren is ook overwegend regionaal aangezet (RMC, arbeidsmarktregio's, jeugdwerkloosheid, jongeren in kwetsbare positie). Dat stimuleert een trend van verdere regionalisering.

Ook speelt mee dat het gaat om een specifieke en kleine doelgroep. Dat leidt tot kwetsbaarheid bij uitvoering door individuele en vooral kleine gemeenten: de formatie is te klein, mensen moeten het “erbij doen”, er wordt geen deskundigheid opgebouwd, bij ziekte is er geen of ondeskundige vervanging.

Anderzijds leidt de cumulatieve van taken op gemeentelijk niveau er bij gemeenten toe dat zij integraal beleid willen voeren, dat daardoor een eigen, lokaal karakter krijgt. Tegelijkertijd regionaliseren en ontschotten over gemeentelijke domeinen heen – bijvoorbeeld regionale afspraken tussen onderwijs en werk & inkomen verbinden met jeugdzorg of wmo-beleid rond dagbesteding - is een opgave waar alle regio's mee worstelen.

✓ *Betrokkenheid werkgevers*

We zien dat in veel regio's gemeenten en scholen samen optrekken, maar dat de uiteindelijke werkgevers moeilijk 'aanspreekbaar' zijn. Belangrijke knelpunten zitten daardoor vooral op het einde van de transitiefase – wie heeft tijd en middelen om een kwetsbare jongere onder de hoede te nemen zodat een stage of baan behouden blijft? En hoe wordt het aanbod aan geschikte plekken bij 'reguliere' werkgevers vergroot? Voor een succesvolle transitie is het essentieel om ook werkgevers te betrekken bij de samenwerkingsnetwerken op regionaal en lokaal niveau.

✓ *Nazorg organiseren*

We zien in alle voorbeelden dat gemeenten op tijd het gesprek aangaan met de scholen over de leerlingen, in ieder geval in het laatste schooljaar van school. Dat is een goede aanzet om gebruik te maken van de kennis die het onderwijs heeft van de jongere.

De mate waarin gemeenten daadwerkelijk begeleiding en ondersteuning bieden na plaatsing verschilt. Bovendien treedt er nog vaak een overgang op in de begeleiding en coaching op de werkvloer. Waar deze in de stage vanuit de school werd gegeven, komt de begeleiding na de overgang naar werk van de gemeente. Een aantal partijen vraagt om ook hier samen te werken. Is het wenselijk en mogelijk dat gemeenten een doorgaande inzet van de begeleiders uit vso, pro of entreeonderwijs bekostigen?

✓ *Deskundigheidsbevordering en gezamenlijke taal*

Behalve tijdige samenwerking kan ook ingezet worden op verdere deskundigheidsbevordering en gezamenlijke deskundigheidsbevordering door scholen en gemeenten op het terrein van de toeleiding naar de arbeidsmarkt. Een goed voorbeeld biedt hier Het Plein in Zutphen/Lochem. Het Plein werkt vanuit het principe dat het specialisme zit bij de uitvoerders van het onderwijs voor deze doelgroep; het vso en praktijkonderwijs. In de praktijk leidt dat tot de volgende aanpak: de school, de leerling, tevens kandidaat werknemer, en de werkgever vinden elkaar. De contacten met werkgevers, gericht op het realiseren van stages *en een arbeidsovereenkomst*, worden onderhouden door de scholen. De scholen financieren hun contacten met werkgevers uit hun reguliere opdracht: het is een kerntaak van het Praktijkonderwijs om stages en werkplekken bij reguliere werkgevers te vinden en in te vullen. Het Plein investeert wel in de professionalisering van de werkgeversbenadering door de scholen en draagt zo bij aan de afstemming met het eigen WSP. Voor het hele netwerk dat betrokken is bij de keten wordt ingezet op het ontwikkelen van samen leren in de keten en disciplinair leren. Ook werken scholen en het Plein met dezelfde methodiek voor loonwaardebepaling.

Voorbeelden

We zien deze elementen – transitiedenken, samenwerking en regionale aanpak – in verschillende aanpakken terug.

✓ *De Utrechtse aanpak*

In 2015 hebben de scholen en gemeenten in de regio Utrecht in een convenant afspraken gemaakt over de uitstroom van jongeren uit het praktijkonderwijs en voortgezet speciaal onderwijs naar werk of dagbesteding:

- Doel is een sluitende en eenduidige regionale aanpak die jongeren in een kwetsbare positie ondersteunt en begeleidt en leidt tot een grotere participatie.
- Praktijkscholen en vso-scholen bereiden jongeren tijdens de schoolperiode voor op de beoogde uitstroomplek, door bijvoorbeeld de laatste stage tevens de eerste duurzame arbeids- of dagbestedingsplaats te laten zijn.
- Vso-scholen houden bij het uitschrijven van hun jongeren rekening met de start van de werk- of dagbestedingsplek zodat onderwijs en de uitstroomplek direct op elkaar aansluiten.
- Er is een regionaal overdrachtdossier opgesteld, waarmee de pro- en vso-scholen, leerlingen en ouders hun kennis over een leerling gestructureerd en eenduidig overdragen aan gemeenten. Ook is afgesproken dat gemeenten deze kennis en kunde van scholen benutten
- Op basis van het overdrachtdossier stemmen gemeente en school in het laatste jaar af over de beoogde uitstroomplek van de jongeren en de mogelijke ondersteuning die de gemeente hierbij kan bieden.
- Iedere gemeente heeft daarvoor een contactpersoon die fungeert als eerste aanspreekpunt voor de scholen en die een of tweemaal per jaar op de scholen langskomt voor leerling-besprekingen.
- Iedere gemeente geeft wel een eigen invulling aan de inzet van preventieve middelen en het ondersteuningsaanbod vanuit de participatiewet.

In de praktijk markeren de afspraken een begin van de nieuwe samenwerking. Afgelopen jaar zijn door de schoolbezoeken de contacten tussen scholen en gemeenten verbeterd. Maar vooral in het vso zien scholen grote verschillen in hoe gemeenten hun taken oppakken. Partijen zijn met elkaar in gesprek via brede netwerkbijeenkomsten en overleggen en stellen waar nodig afspraken bij.

✓ *Team VSO, Pro, entree, Sociale Dienst Drechtsteden*

De bovengemeentelijke Sociale Dienst Drechtsteden (SDD) heeft een specifiek team vso/pro en entree ingesteld. Voor deze doelgroepen geldt een alternatief toegangsproces: geen vier weken zoektermijn, een individuele benadering in plaats van een groepsaanpak en een centraal aanspreek- en voorschakelpunt. Iedere school heeft twee persoonlijke en vaste contactpersonen vanuit het team. De aanpak samengevat:

- Minimaal een half jaar voor uitstroom wordt een leerling besproken in het uitstroomoverleg. Hierbij zijn stagecoördinator, eventuele jobcoach, UWV en SDD aanwezig. Er wordt gekeken wat de mogelijkheden zijn van de leerling en de beste aanpak besproken. Tot 50% WML wordt gemikt op een participatieplek; meer dan 50% WML begeleiden naar werk (SDD) en soms past de UWV-route beter. Eenmaal in UWV of SDD, dan blijf je daar, zodat leerling vaste gezichten ziet.
- Iedere school heeft twee vaste contactpersonen, men heeft elkaars mobiele nummer zodat ook tussendoor aandachtspunten worden besproken.

- De SDD zet diverse middelen in om arbeid aantrekkelijk te maken voor werkgever, zoals loonkostensubsidie en de mobiliteitsbonus.
- De SDD geeft aan dat een deel van de jongeren, met name uit de Entree, nog niet *job ready* is. Daarvoor zijn een aantal structurele oplossingen, de SDD koopt geen externe trajecten in. Enerzijds is er een specifiek team bij het werkgeversservicepunt ('Baanbrekend') dat werft voor de pro/vso/entree doelgroep. Daarnaast werken ze in de toeleiding om jongeren jobready te maken met maatwerkscholing in basisvaardigheden. Daarbij gebruiken ze in samenwerking met het RMC en het vso de Boris route.
- Ook voor jongeren die niet binnen VSO, Pro of Entree vallen maar wel kwetsbaar zijn, is er een specifieke aanpak. Integraal casemanagement voor jongeren met minimaal 3 problematieken, die bij SDD komen vaak op verwijzing van het wijkteam. Voor deze jongeren zijn twee mogelijkheden: of op maat begeleiding krijgen op zoek naar werk dat past of eerst drie (in de praktijk zes) maanden ondersteuning door hulpverlening en zorg om problemen weg te nemen zodat daarna gezocht kan worden naar passend werk. Dat voert SDD uit samen met zorgorganisaties.

✓ *Scholennetwerk nieuwe stijl Apeldoorn*

Ook in de regio Apeldoorn is gekozen voor een "scholennetwerk nieuwe stijl". Dit netwerk is nog in ontwikkeling, de vormgeving wordt regelmatig bijgesteld op grond van de ervaringen. Twee keer per jaar is een casuïstiekbehandeling van leerlingen in het onderwijs die een ondersteuningsbehoefte hebben in hun doorstroom naar de arbeidsmarkt of vervolgonderwijs. Deze bespreking is een voorbereiding van de komst van deze jongeren bij het Jongerenloket en zorgt voor een directe koppeling tussen onderwijs en de werkgeversdienstverlening. De volgende partijen nemen deel aan dit overleg:

- Mentor of stagecoördinator uit het pro en vso (cluster 3 en 4) onderwijs
- Vertegenwoordiger (manager of loopbaanexpert) van de entreeopleidingen
- Arbeidsdeskundige UWV (UWV Werkbedrijf)
- Jobcoach Werkgeversdienst Werkplein Activerium
- Zo nodig, cliëntondersteuner van MEE Veluwe
- Vaste contactpersonen van de betrokken organisaties (bijvoorbeeld klantmanager Jongerenloket of RMC-medewerker)
- Op vrijwillige basis zijn ook de re-integratiebedrijven aanwezig.

Om het efficiënt te organiseren, wordt twee keer per jaar een dag gereserveerd, waarbij per doelgroep 1,5 uur de tijd is om alle leerlingen en hun ondersteuningsbehoefte te bespreken. Op dit moment wordt voorafgaand aan het overleg een overzicht gemaakt en gedeeld van de leerlingen met een ondersteuningsbehoefte, zodat partijen zich kunnen voorbereiden en eventueel al informatie kunnen vergaren. De afspraken die gemaakt worden over het vervolgtraject en eventueel benodigde voorzieningen en trajecten worden vastgelegd in schriftelijke afspraken.

Meer weten?

Nuttige literatuur:

- SZW (2016) Kennisdocument Ondersteuning mensen met arbeidsbeperking naar regulier werk: <http://www.samenvoordeklant.nl/nieuws/kennisdocument-ondersteuning-mensen-met-arbeidsbeperking-naar-regulier-werk>
- Een lijst met 40 succesfactoren bij het vergroten van arbeidsparticipatie van lvb-jongeren (die ook voor andere doelgroepen nuttig is) <http://www.uvw.nl/overuwv/Images/Arbeidsparticipatie%20jongeren%20met%20licht%20verstandelijke%20beperkingen.pdf>
- Een publicatie over de rol die SW-bedrijven kunnen spelen: <http://www.sbcm.nl/fileadmin/Downloads/actueel/SBCM-Jongeren-ah-werk-def.pdf>
- Route Arbeid (Groningen/Noord Drenthe – link naar powerpoint op LECSO site is meest volledig.
- Een publicatie van de Programmaraad met meer praktijken: <http://www.samenvoordeklant.nl/nieuws/acht-good-practices-voor-aanpak-schoolverlaters-vsopro-en-entree>

Thema Anders begeleiden

Themabeschrijving

Anders begeleiden

Uit gesprekken met jongeren, jongvolwassenen en professionals komt naar voren dat de huidige manier van benadering en begeleiding onvoldoende werkt. Vooral voor jongeren met complexe en langdurige problematiek schiet de bestaande aanpak te kort. Het belangrijkste knelpunt is dat de benadering van de jongere vaak eendimensionaal is: het gaat om school, of werk, of een uitkering. In werkelijkheid hebben de jongeren te maken met een veelheid van belemmeringen, zoals schulden, woonproblemen, gebrek aan inkomen, psychische of lichamelijke problemen. Om hen daadwerkelijk te kunnen helpen is daarom een integrale benadering nodig waarvoor eerst vertrouwen opgebouwd moet worden in de begeleiding.

Wat is het probleem?

✓ *Grote aantallen jongeren langs de kant*

Tienduizenden jongeren (18-23) en jongvolwassenen (23-27) staan zonder werk en zonder deugdelijke opleiding langs de kant. Zij hebben de aansluiting van opleiding naar werk gemist. Verschillende organisaties, waaronder RMC, sociale diensten, UWV en zorginstellingen, hebben een opdracht om hen te bereiken, en te stimuleren en ondersteunen om uit die situatie te komen. Deze organisaties hebben echter grote moeite om de doelgroep op een ander, meer kansrijk spoor te brengen. Men slaagt er niet in het verschil te maken in het leven van deze jongeren.³ Daardoor komt een omvangrijke groep zonder uitzicht op werk of opleiding langdurig langs de kant te staan, juist in een levensfase waarin belangrijke stappen gezet worden: vestiging op de arbeidsmarkt, gezinsvorming, nieuwe woonsituatie.

✓ *Geen oog voor het persoonlijke verhaal, geen contact*

In interviews met deze jongeren klinkt het vaak direct en zonder nuance: de hartenkreet om een betere en vooral een ander soort begeleiding. Het is vooral het gebrek aan aandacht voor de persoon en zijn of haar persoonlijk verhaal, dat maakt dat deze jongeren zich niet werkelijk gesteund en verder geholpen voelen. Achter elke jongere schuilt een persoonlijk verhaal, met daarin de reden waarom iemand is afgehaakt én aangrijpingspunten voor de weg terug. Jongeren klagen echter over 'one issue' gesprekken, bijvoorbeeld met de sociale dienst. "*Het enige waar we het over hebben is of ik wel gesolliciteerd heb.*"⁴ Te vaak staan de regels (het systeem) centraal, niet de mens en zijn of haar persoonlijke verhaal. Wanneer er wel meer oog is voor de situatie van de jongere, gaan gesprekken veelal alleen over hun problemen. Ook de 'ik-weet-wat-goed-is-voor-jou'-benadering van veel professionals maakt dat jongeren zich niet gezien en gehoord, en onbegrepen en niet gesteund voelen.⁵

3 Daar waar in deze themabeschrijving gesproken wordt over jongeren, wordt zowel bedoeld op de jongeren 18-23 jaar als op de jongvolwassenen 23-27 jaar.

4 Ook de Inspectie SZW constateert dat jongeren hierbij onvoldoende ondersteuning vanuit gemeenten of UWV krijgen.

5 Het ervaren gebrek aan steun doet meer met mensen dan we wellicht beseffen. Uit onderzoek weten we dat mensen die zich wel echt gesteund voelen, zich krachtiger voelen, meer geloof in eigen kunnen hebben, en zo ook meer kans hebben om werk te vinden en te behouden, of een opleiding te starten en met succes af te ronden.

✓ *Ook veel professionals ontevreden*

Niet alleen de jongeren zelf, ook veel professionals spreken hun ontevredenheid uit. Veel professionals geven aan dat ze niet de ruimte hebben om zich te verdiepen in het persoonlijke verhaal van de jongere. Zij wijzen op de – inderdaad vaak – hoge caseloads. Tegelijkertijd zien we ook professionals, geconfronteerd met eenzelfde hoge caseload, wel meer aandacht besteden aan de persoon en zijn of haar persoonlijke verhaal. Het gaat dus ook over het denken en doen van de professionals zelf.

✓ *Belemmerend beleid*

Verschillende herzieningen van wet- en regelgeving, welke gepaard zijn gegaan met forse bezuinigingen, hebben flink gesneden in de begeleidingstaken en -capaciteit van organisaties. Uitvoeringsorganisaties hebben daardoor vaak moeten kiezen voor contactvormen die minder intensief en kostbaar zijn. Even belangrijk is de verdeling en versnippering van de begeleidingscapaciteit op verschillende organisaties en domeinen. Dat leidt niet alleen tot beperkte capaciteit op verschillende plekken, maar ook tot een zekere verkokering van de begeleiding: alleen werk, alleen zorg, alleen onderwijs. Soms staat het beleid of de regelgeving maatwerk in de weg. Zo zien we sommige sociale diensten ten aanzien van de startkwalificatie een rigide beleid voeren: hebben jongeren geen startkwalificatie dan telt maar één ding: terug naar school; hebben ze wel een startkwalificatie dan gaat het vaak alleen over werk, en helemaal niet meer over onderwijs.

✓ *Maar ook cultuur*

Er zit ook een meer cultuurmatige kant aan het verhaal. Meer dan in het verleden wordt van burgers, en dus ook van deze jongeren, een grote mate van zelfredzaamheid verwacht, terwijl velen daar niet over beschikken. De nadruk op zelfredzaamheid kan niet los gezien worden van de bezuinigingen. Tegelijkertijd past de nadruk op eigen verantwoordelijkheid en zelfredzaamheid ook binnen het neo-liberale denken wat de laatste jaren de boventoon voert. Binnen dit neo-liberale paradigma wordt 'het oprecht aandacht besteden aan de persoon en zijn of haar verhaal' soms meer gelabeld als een softe aanpak, in plaats van dat het gezien wordt als een aanpak die echt werkt. Een beroep op eigen verantwoordelijkheid van de jongere kan juist goed samengaan met een meer persoonlijke benadering.

Aan de slag met anders begeleiden

Wat is nodig?

✓ *Heb oog voor de mens en zijn of haar verhaal*

Het is belangrijk dat jongeren zich als persoon gekend voelen. Dat er (oprechte) aandacht is voor wie zij zijn en wat er speelt in hun leven. Pas als er deze kennis er is kan maatwerk geboden worden en een perspectief worden ontwikkeld dat beter past en haalbaar is. Een dergelijke benadering is niet alleen meer respectvol, maar ook en vooral meer effectief.

Om het hele verhaal van de jongere te horen en te begrijpen is een integrale benadering nodig, waarin alle relevante aspecten aan de orde kunnen komen, of het nu wonen, financiën, werk, mantelzorg of psychische problematiek betreft. Persoonlijk contact, van mens tot mens, is daarbij een noodzakelijke voorwaarde. Het vraagt van professionals een onderzoekend, waarderende benadering, waarin zij ook meer van zichzelf laten zien. Juist door een dergelijk contact groeit het vertrouwen van de jongere in de professional en daarmee diens invloed, en kan gewerkt worden aan échte oplossingen. Het opbouwen van dat contact vergt tijd en is dus (op momenten) meer

intensief. Daarvoor is ook continuïteit nodig. Het doel moet zijn om de persoon zelf weer verantwoordelijk, actief en in regie te brengen.

✓ *Structurele herijking professionele ondersteuning*

Behalve een omslag in denken en doen, vraagt een dergelijke benadering van jongeren om een andere organisatie. Deze (op momenten) meer intensieve vorm van begeleiden vraagt om een lagere caseload per begeleider en vereist dus meer capaciteit. Dat kan worden gerealiseerd door inzet van (tijdelijke) extra middelen, zoals vanuit de aanpak jeugdwerkloosheid of VSV-aanpak. Kansen liggen er ook in meer intensieve samenwerking in de regio tussen alle partijen die bij de doelgroep betrokken zijn, inclusief de (financiële en personele) mogelijkheden die de partijen hebben. Maar beter is een structurele herijking van de totale begeleidingscapaciteit rondom de doelgroep en bundeling in een nieuw netwerk van begeleiders met een nieuwe, meer integrale opdracht. Meerdere organisaties vanuit verschillende domeinen bundelen hun capaciteit in deze opdracht. Dat is niet zonder precedent: de wijkteams in de jeugdzorg zijn een voorbeeld van een dergelijke bundeling. Eerder werd in Engeland een vergelijkbare operatie uitgevoerd onder de naam *Youth Connexions*, waar *personal advisers* jongeren integrale begeleiding bieden.

✓ *Ook soms slimmigheid*

Het is niet zo dat een meer persoonlijke benadering altijd meer tijd van professionals vraagt, en daarmee meer capaciteit. Een voorbeeld daarvan is de aanpak die binnen Stichting De Brouwerij gehanteerd wordt, waar mensen begeleid worden die kwetsbaar zijn voor psychoses. De professionals binnen deze stichting kiezen ervoor in het eerste jaar van de begeleiding veel meer tijd te investeren in het persoonlijke contact dan in de reguliere zorg gebeurt. Die investering betaalt zich echter in de daaropvolgende jaren terug: dan blijkt er veel minder begeleiding nodig als gevolg van de goede behandelrelatie, het vertrouwen dat er is. En het aantal opnames is nog maar een derde van wat het eerst was.

✓ *Inzet van vrijwilligers*

Naast een andere organisatie van de professionele ondersteuning, biedt ook de inzet van vrijwilligers kansen om tot betere begeleiding van de jongeren te komen. Hier is de laatste jaren in Nederland de nodige ervaring mee opgedaan, in projecten als Jouw Ingebrachte Mentor (JIM)⁶, waarbij de jongere een oom, zus of bijvoorbeeld buur vraagt hem of haar te ondersteunen, en de jongerencoaches van 2GetThere.⁷

Voorbeelden

Binnen het project 'Van school naar werk' hebben we verschillende praktijken onderzocht. Er is vanuit deze praktijken veel herkenning met de hiervoor beschreven problematiek. In deze praktijken heeft men gezocht (en zoekt men nog steeds) naar manieren om deze jongeren anders en vooral ook beter te begeleiden. Daarbij worden betrokkenen allemaal gedreven door diezelfde ambitie: wél het verschil willen maken in het leven van deze jongeren. In deze paragraaf bespreken we een aantal elementen van deze praktijken; elementen die verder illustreren waar het om gaat. Voorbeelden die duidelijk maken dat het anders moet én kan.

6 Voor meer info over JIM Werkt: <http://www.jimwerkt.nl>

7 Voor meer informatie over deze jongerencoaches: <http://www.2gettherecoaching.nl>

Wat werkt?

✓ Oog voor iemands hele verhaal

Het oog hebben voor de gehele situatie van de jongere is een van de pijlers van de Experimentele Werkplaats (EWP). Daarbij wordt in het bijzonder aandacht besteed aan het thuisfront en de problemen die daar kunnen spelen, zoals eigen relatieproblemen of die van ouders, opvoedingsproblemen, schulden- of huisvestingsproblematiek. Waar nodig wordt een beroep gedaan op de hulpverlening om de jongeren hierbij te ondersteunen. Dat zien we ook terug in andere, niet onderzochte praktijken zoals in Den Bosch, waar de gemeente naast de ondersteuning bij werk ook lifecoaches voor levensbrede ondersteuning inzet.

Behalve aandacht voor de problematische kant van het thuisfront, is er vanuit de EWP ook oog voor de mogelijk positieve werking ervan: de informele ondersteuning die de jongeren kunnen krijgen vanuit het gezin, de familie of bijvoorbeeld de buurt (het 'sociaal kapitaal').⁸

Dat het belangrijk is oog te hebben voor de gehele situatie van de jongere, horen en zien we ook terug in Alphen aan den Rijn. Jongeren die daar aankloppen bij het Serviceplein krijgen altijd een integrale intake, dat wil zeggen dat hun situatie op alle leefgebieden in kaart gebracht wordt. Hiervoor zijn speciale integrale jongerenintakers aangenomen.

De jongerencoaches (Zutphen/Lochem) gaan nog een stap verder. Zij zoeken de jongeren thuis op. De jongerencoaches willen letterlijk zien wat de situatie daar is, wie daar zijn (sociale netwerk & professionele ondersteuning). Die outreachende aanpak geeft niet alleen de jongerencoaches veel inzicht, maar geeft ook de jongeren het gevoel dat ze ertoe doen: ze voelen zich letterlijk en figuurlijk gezien.

Dat het belangrijk is om naast de problemen ook aandacht te besteden aan dat wat waardevol is voor jongeren, horen we ook terug in de verhalen van de jongerencoaches: *"In de gesprekken tussen jongeren en professionals gaat het hoofdzakelijk over hun problemen... We zijn deskundig in problemen... De jongeren raken hierin gehospitaliseerd: ze hebben hun vaste verhaaltje over hun problemen wat ze overal afdraaien. Het is een koud verhaal. Tegen de jongeren zeggen we: je bent meer dan alleen het verhaal over je problemen. We nodigen de jongeren uit te vertellen over wat ze belangrijk vinden, hun eigen 'warme' verhaal over zichzelf te vertellen. Dan gebeurt er veel meer in het gesprek."*

✓ Onderzoekend, waarderende houding

Persoonlijk contact, van mens tot mens, is een noodzakelijke voorwaarde om het persoonlijke verhaal te kunnen horen en begrijpen. Hierbij past een onderzoekend houding van professionals. Het begint, aldus de jongerencoaches, met oprechte interesse; *"Als je die oprechte interesse als professional niet voelt, dat voelen de jongeren heel goed aan."* Behalve onderzoekend, vraagt het ook om een waarderende houding. De jongerencoaches: *"Tegen deze jongeren zeggen wij, en we menen dat ook echt: Je hebt zoveel meegemaakt, zoveel tegenslagen gehad, wat knap dat je überhaupt nog op je benen staat. Hoe doe je dat? Er is nog nooit een professional geweest die dat tegen ze gezegd heeft..."* Juist door die onderzoekende, waarderende benadering kan bij de jongeren de energie ontstaan om in beweging te komen en te blijven. Een onderzoekend, waarderende benadering mag niet verward worden met een softe benadering. De confrontatie

⁸ Ook wetenschappelijk onderzoek wijst uit dat informele ondersteuning vanuit de sociale context de kans op werk vinden en behouden vergroot. Bron: Westerkamp (2007), Onderzoek naar voorspellers van succesvolle re-integratie, RUG: Groningen.

wordt niet uit de weg gegaan. De jongerencoaches: *"We benoemen wat we zien en geven op momenten ook onze mening erover: Wil je weten wat ik ervan vind?"* Ook zien we zowel bij de EWP als bij de jongerencoaches dat er nadrukkelijk gestuurd wordt op de eigen verantwoordelijkheid van deze jongeren.

✓ *Van mens tot mens*

Wat we ook horen in de verhalen van verschillende praktijken is, hoe belangrijk het is om als professionals ook meer van jezelf als mens te laten zien. *"Neem ook jezelf als mens mee. Dat maakt de relatie ook gezonder."* *"Jouw authenticiteit"* *"Dat kan heel simpel door plezier in je werk te hebben, dat uit te stralen. Aan die positieve energie kunnen jongeren zich ook optrekken... Maar jezelf als mens meenemen betekent ook je kwetsbaar opstellen, je zwakheden tonen. Dat helpt de jongeren om het ook over hun eigen zwakheden te hebben; boodschap is ook: je kunt leren."* Juist door dat contact, waarin professionals ook meer van zichzelf laten zien, groeit het vertrouwen van de jongere in deze professional en daarmee diens invloed, en kan gewerkt worden aan echte oplossingen.

✓ *Loslaten*

Daar waar we constateren dat veel van deze jongeren gebaat zijn bij een (op momenten) meer intensieve begeleiding, rijst direct ook de vraag: Wanneer kan de begeleiding minder intensief zijn? Worden de jongeren op een gegeven moment ook losgelaten? Wat is dat moment? De jongerencoaches laten de jongere los op het moment dat zij voldoende vertrouwen hebben in de zelfredzaamheid van de jongeren. Richting het loslaten is er sprake van een periode van afbouw, met als doel het vertrouwen van de jongeren in zichzelf te laten groeien. Vanuit het Servicepunt Alphen aan den Rijn wordt aangegeven dat jongeren losgelaten worden wanneer er een stabiele situatie ontstaan is, bijvoorbeeld wanneer jongeren alweer enige tijd werken, arbeidsritme opge-daan hebben.

Op organisatorisch vlak:

✓ *Professionele ondersteuning*

Deze andere manier van begeleiden kan zoals gezegd bijvoorbeeld gerealiseerd worden door inzet van (tijdelijke) extra middelen, of door meer intensieve samenwerking tussen alle betrokken partijen, of door een structurele herijking van de totale begeleidingscapaciteit rondom de doelgroep en bundeling in een nieuw netwerk van begeleiders met een meer integrale opdracht.

In verschillende van de bezochte praktijken heeft men de nodige ervaring opgedaan met hoe tot een integrale benadering te komen. Langs formeel, bestuurlijke weg tot integraliteit komen blijkt vaak geen sinecure. Met de decentralisaties, en de verschillende lokale keuzes die hierin gemaakt worden, is het aantal betrokken partijen toegenomen en deze opgave nog lastiger geworden. In Zutphen/Lochem is een poging om op bestuurlijk niveau afspraken over een integrale aanpak en regievoering te maken gestrand. Het bleek voor betrokken organisaties met name lastig om vanuit het belang van de jongere een stapje terug te doen, en ruimte te bieden aan andere organisaties. De neiging van organisaties is juist hun expertise, hun instrumenten over het voetlicht te willen brengen. Omdat het langs de formele, bestuurlijke weg niet lukte, heeft men het in deze regio de integraliteit informeel en van onderop vormgegeven. De jongerencoaches treden op als regisseurs, maar zonder formeel mandaat. Ze hebben dan ook geen formele door-zettingsmacht, en moeten het hebben van het gezag en de goodwill die ze verworven hebben

door hun aanpak. Alhoewel gefinancierd vanuit de gemeente, hebben ze geen formele plek in het bestel gekregen. Maar juist die vrije rol, die zekere ongebondenheid, is in de beleving van de jongerencoaches een werkzaam bestanddeel. *“Het maakt dat we de rol kunnen vervullen die we willen vervullen, ons overal mee kunnen bemoeien, door deuren kunnen gaan.”* De jongerencoaches koesteren die vrije rol dan ook. Dat een zekere vrije rol lijkt te helpen bij de totstandkoming van een integrale aanpak, horen we ook in de verhalen van andere praktijken terug. Zo geeft ook de EWP aan dat hun vrije rol het mogelijk maakt dat ze zonder last of ruggenspraak kunnen en durven te schakelen met instanties en het netwerk van de jongere.

✓ Inzet van vrijwilligers

Om deze andere begeleiding mogelijk te maken, doet men binnen de EWP ook een beroep op vrijwilligers. Bijkomend voordeel blijkt te zijn dat vrijwilligers, omdat ze niet aan professionele protocollen gebonden zijn, zonder last of ruggenspraak kunnen schakelen met alle betrokkenen en instanties. Het vinden van voldoende vrijwilligers blijkt echter wel lastig. Ook vraagt het werken met vrijwilligers de nodige coördinatie.

Meer weten?

Tips:

- Serviceplein Alphen
- Jongerencoaches: Methodiekbeschrijving

Contactinformatie

- Experimentele Werkplaats,
- Jongerencoaches Zutphen/Lochem, t.a.v. Gerda Fledderus, jongerencoach, G.Fledderus@zutphen.nl
- Serviceplein Alphen aan den Rijn, t.a.v. Bas Nijhuis, b.nijhuis@alphenaandenrijn.nl

Websites e.d.

- Training Mensen Met Mogelijkheden voor professionals: *In hoeverre ben jij je bewust van de mogelijkheden van je cliënten en luister je écht? Heb je oog voor het persoonlijke en hele verhaal van je cliënten? Maak je wel eens gebruik van waarderend onderzoeken? Werk je goed samen in de keten en benut je de kwaliteiten van andere professionals?* De online training Mensen Met Mogelijkheden biedt je in acht weken in vier tot vijf uren vanaf kantoor of thuis een ander perspectief op je manier van werken met mensen met een psychische kwetsbaarheid en werkgevers. De training leert je op een leuke manier te reflecteren op basis van films en opdrachten. <http://www.mmm-mensenmetmogelijkheden.nl>
- Nieuwsuur uitzending 'Jeugdwerkloosheid daalt, maar niet in Rotterdam', <http://nos.nl/nieuwsuur/video/2110374-jeugdwerkloosheid-daalt-maar-niet-in-rotterdam.html>

Literatuur

- Spies, H., Tan, S., Davelaar, M. (2016), *De jeugd maar geen toekomst*, Rotterdam.
- Eimers, T., Keppels, E., Woude, S.L. van der (2016), *Perspectief 23-plus, Onderzoek naar de kansen voor 23-plussers*, Nijmegen: KBA & S.L. van der Woude

Thema Passend werk maken

Themabeschrijving

Passend werk maken

Het spreekwoord zegt: op elk potje past een dekseltje. Dat is zeker waar, maar de toeleiding van jongeren uit de doelgroep naar werk is meer dan het matchen van potjes en dekseltjes. Zoals het aan de kant van de jongere nodig is om de voorwaarden te realiseren dat hij kan gaan werk, zo moet ook aan de kant van de werkgever toegewerkt worden naar een plaatsing. Ook hier speelt vertrouwen een belangrijke rol: werkgevers zijn bereid een zeker risico te nemen als ze weten dat de voorwaarden voor hen positief zijn: beperken van financiële risico's, ondersteuning bij problemen, ontzorgen bij administratieve lasten. De praktijk laat zien dat scholen die investeren in een goed netwerk van leerbedrijven beter in staat zijn ook moeilijk plaatsbare leerlingen aan een stageplek te helpen. Het gaat veelal om jongeren die school met extra ondersteuning hebben doorlopen en van wie niet verwacht kan worden dat zij nu in een werksituatie zelfstandig en adequaat functioneren. Jobcarving, het creëren van functies die passen bij de doelgroep, is een belangrijke component, maar niet voldoende: het gaat nadrukkelijk ook om de begeleiding van de jongere én om het realiseren van de juiste voorwaarden voor de werkgever.

De rol van bedrijven in de transitie

In de transitie van school naar werk spelen bedrijven en instellingen een belangrijke rol. Niet alleen bieden zij de werkplekken waar de jongeren uiteindelijk terecht moeten komen, zij hebben ook een belangrijk aandeel in het opleidingsproces. In de transitie neemt de stage een cruciale plaats in. Het is voor jongeren de mogelijkheid om werkervaring op te doen, kennis en vaardigheden in de praktijk toe te passen en – met name voor jongeren met problematiek – een kans om een realistisch beeld te krijgen van hoe zij functioneren in een werkomgeving. Dat laatste is van groot belang omdat het hen kan helpen om later een geschikte werkomgeving te zoeken. Het leren in en van de praktijk is een wezenlijk deel van het beroepsonderwijs, maar ook in de op arbeid gerichte opleiding in het voortgezet speciaal onderwijs en praktijkonderwijs.

Is er wel werk?

Vaak als het over laag- en ongeschoold werk gaat, wordt de vraag gesteld of er wel voldoende werkgelegenheid is om jongeren uit de doelgroep aan het werk te helpen. Het is een hardnekkig misverstand dat de werkgelegenheid voor ongeschoold werk in Nederland steeds verder zou afnemen. Tussen 2003 en 2016 is het aantal personen werkend op het laagste beroepsniveau gestegen van 660.000 naar 757.000. Tijdens de afgelopen crisisjaren daalde het aantal niet onder de 670.000. Het laagste beroepsniveau betreft 'ongeschoold werk', waarvoor geen voortgezet onderwijs vereist is. Op het naast hoger gelegen niveau, waarvoor bijvoorbeeld vmbo of lager niveau mbo gevraagd is, ligt de werkgelegenheid ongeveer op hetzelfde niveau als in 2003, namelijk op ruim 3,6 miljoen werkzame personen. De werkgelegenheid op het laagste beroepsniveau wordt voor ruim veertig procent vervuld door jongeren (15-25 jaar).⁹

Een andere vraag is natuurlijk of de werkgelegenheid wel toegankelijk is voor jongeren uit de doelgroep. Niet alle jongeren in de doelgroep zijn aangewezen op het laagste beroepsniveau en

9 BS Statline 2016

bovendien speelt een belangrijke rol dat zij vaak extra ondersteuning of aanpassing nodig hebben om goed te kunnen functioneren.

Ontwikkelingen

Een groot deel van de doelgroep, afkomstig uit het VSO, praktijkonderwijs of uit het reguliere VO of mbo, was vroeger afhankelijk van de Wajong. Veel jongeren met een beperking belandden rechtstreeks uit het VSO of praktijkonderwijs of via het mbo in de Wajong. Anderen konden met ondersteuning van het UWV, als uitvoerder van de Wajong, aan passende stage- of werkplekken geholpen worden. Het UWV onderhield daarvoor zogenaamde 'schoolse netwerken': samenwerking met scholen voor praktijkonderwijs en VSO met als doel om voor potentiële Wajongers een stageplek of werk te vinden.

Inmiddels is de Wajong sterk aangepast. Jongeren die nog gedeeltelijk kunnen werken komen niet langer in de Wajong maar vallen binnen de Participatiewet. Niet het UWV, maar gemeenten zijn daarvoor verantwoordelijk. Om de kans op werk te vergroten heeft de regering afspraken gemaakt met het bedrijfsleven voor het aanbieden van banen, de zogenaamde Banenafpraak. Het bedrijfsleven en de overheidssector hebben zich verplicht om banen te realiseren voor de doelgroep van verminderd arbeidsgeschikten, waaronder ook jongeren uit het onderwijs komen.

Schoolse netwerken

Gemeenten nemen in veel gevallen de schoolse netwerken over van het UWV en zetten de samenwerking voort met VSO- en praktijkonderwijsscholen. Vaak worden daar nu ook de entree-opleidingen bij betrokken in het kader van het beleid Jongeren in een kwetsbare positie. Minder vaak heeft de samenwerking ook betrekking op jongeren die een opleiding in het mbo op niveau 2-4 volgen (bijvoorbeeld studenten die voorheen een 'rugzak' of leerlinggebonden financiering hadden).

In de schoolse netwerken participeert van de gemeentekant bijvoorbeeld een werkgeversservicepunt, een jongerenloket of dienst werk en inkomen.

Het principe van de schoolse netwerken, namelijk vanuit de gemeente proactief en daarmee preventief inzetten, zodat uitval en werkloosheid voorkomen kunnen worden, is breder toepasbaar, ook voor andere doelgroepen in het onderwijs.

Banenafpraak

Bedrijven en instellingen kunnen jongeren of volwassenen met verminderd arbeidsvermogen aannemen om te voldoen aan de Banenafpraak. Om bij te kunnen houden of dat gebeurt, is het zogenaamde Doelgroepenregister ingevoerd. Daarin staan de jongeren en volwassenen geregistreerd die 'meetellen' in de Banenafpraak. Alleen personen die geregistreerd staan tellen mee en zijn voor een bedrijf interessant voor de Banenafpraak.

De Banenafpraak is nadrukkelijk bedoeld voor de meest kwetsbare groepen aan de onderkant van de arbeidsmarkt, dat wil zeggen met een laag opleidingsniveau (VSO, praktijkonderwijs, entree). Voor jongeren met een hoger opleidingsniveau is het lastiger om opgenomen te worden in het Doelgroepenregister. Als de vrijwillige Banenafpraak niet leidt tot het afgesproken aantal van 125.000 banen voor de doelgroep in 2026, dan treedt voor bedrijven en instellingen een wettelijke verplichting in werking om een bepaald percentage in dienst te nemen.

Crisis in de BBL

Voor veel jongeren is de beroepsbegeleidende leerweg (BBL) in het mbo een goede route om de overgang van school naar werk te maken. Door leren en werken te combineren verloopt de overgang als het ware naadloos. In de afgelopen jaren heeft zich echter in de BBL een dramatische

terugval in het aantal plaatsen voorgedaan. De belangrijkste oorzaak was de economische crisis, die sectoren met traditioneel veel BBL-plaatsen (zoals de zorg en de bouw) hard getroffen heeft. Mede door de crisis lijken er ook meer structurele problemen te zijn ontstaan in de BBL. Zo kiezen bedrijven soms eerder voor ZZP-ers dan voor een BBL-er of ze geven de voorkeur aan BOL-stagiaires. Vanuit verschillende kanten wordt er nu naar de BBL gekeken om de teruggang het hoofd te bieden. De herstellende economie biedt daarvoor weer kansen.

Van school naar werk

Het is duidelijk dat nieuwe wetgeving, de effecten van de economische crisis en de veranderende rol van partijen het speelveld voor de overgang van school naar werk hebben opgeschud. Aan de ene kant wijzen de cijfers op voldoende volume aan werk om ook jongeren uit de doelgroep aan het werk te helpen. Aan de andere blijkt het vinden van dat werk – of beter gezegd van de bedrijven en instellingen waar dat werk is – een moeilijke opdracht voor scholen en gemeenten (lees: werkbedrijf, werkgeversservicepunt, jongerenloket enz.).

Aan de slag met passend werk maken

✓ *Passend werk vinden*

Het toeleiden naar werk van jongeren, die dat zelfstandig niet kunnen, is een opgave die bijvoorbeeld praktijkscholen, delen van het mbo en scholen voor VSO al vele jaren kennen. De trend van de afgelopen jaren was dat de aandacht meer werd gericht op doorstroom naar vervolgonderwijs en minder op toeleiding naar de arbeidsmarkt. Zo steeg de doorstroom van leerlingen uit het praktijkonderwijs naar het mbo sterk en werd doorstroom naar mbo-niveau 2 het belangrijkste doel van de AKA- en later de entree-opleiding. Dat maakt dat de kennis, toewijding en netwerken die nodig zijn om jongeren effectief naar de arbeidsmarkt te kunnen leiden deels zijn afgekalfd. De praktijk laat zien dat er scholen zijn die nog altijd uitstekend in staat zijn om passende stageplekken te vinden en die de route naar werk weten te vinden. Andere scholen vinden het juist erg lastig en vragen zich af of er überhaupt wel, plaatsen zijn voor hun doelgroep.

In dit deel presenteren we verschillende uitgangspunten en praktijkvoorbeelden afkomstig van scholen en partners die succesvol zijn in het maken van de verbinding met bedrijven. We kijken naar wat bedrijven nodig hebben en hoe scholen en gemeenten daarop in kunnen spelen. Het belangrijkste uitgangspunt noemen we echter meteen: het toeleiden van jongeren uit de doelgroep naar werk is meer dan het matchen van bestaande vraag en aanbod. Zowel aan de vraag-, als aan de aanbodkant moet werk verricht worden om een succesvolle match te maken. Het gaat enerzijds om het traject dat een jongere moet doorlopen om klaar te zijn voor de werk- of stageplek. En het gaat anderzijds om de inspanningen die gedaan moeten worden om aan de kant van de werkgever of het leerbedrijf de juiste voorwaarden voor succes te realiseren. Passend werk is geen kwestie van vinden, maar van maken!

Voorbeeld:

In een grote stad heeft de gemeente afspraken gemaakt met een plaatselijk bedrijf: het bedrijf biedt twintig plaatsen aan voor jongeren om werkervaring op te doen in een aantrekkelijke omgeving. Het gaat om een breed aanbod van allerlei typen werkzaamheden. Na een half jaar is de frustratie groot. Op een enkele plaatsing na staan de werkplekken leeg. Het lukt niet om jongeren te vinden die ervan gebruik kunnen en willen maken. Er wordt over en weer kritiek geuit, maar bovenal heerst er verbazing: hoe is het mogelijk dat er aan de ene kant honderden jongeren zijn zonder werk en aan de andere kant plekken onbezet blijven? Langzaam verandert nu het gesprek

en ziet men in dat men meer vraaggericht zou moeten gaan werken en dat het bijeenbrengen van vraag en aanbod een kwestie is van individueel maatwerk waarvoor specifieke expertise nodig is. Men kijkt nu hoe jongerenwerkers ingezet kunnen worden om individuele jongeren te benaderen en te activeren.

Waarom bedrijven stage- en werkplekken bieden

Motieven	Voorwaarden	Instrumenten
• Directe voordelen • Indirecte voordelen • Maatschappelijke verantwoordelijkheid	• Personele risico's • Begeleiding • Administratieve lasten • Inpasbaarheid • Financiële lasten en risico's	• Jobcoach • Ontzorging • No-risk • Financiële voorzieningen

De belangrijkste reden waarom bedrijven stage- en werkplekken aanbieden is een heel direct bedrijfsbelang: er is behoefte aan arbeidsvermogen, er is werk. Het directe voordeel is voor bedrijven de grootste impuls om leerlingen of nieuwe werknemers binnen te halen. Als dat directe voordeel er niet is – of zoals we het hebben genoemd: niet gemaakt kan worden – dan is er vaak geen of onvoldoende basis voor duurzame plekken. Bedrijven en instelling hebben hun bedrijfsmatige doelen en voorwaarden. Daarin moeten zij maximaal tegemoet gekomen worden.

Toch is met het directe belang niet het hele verhaal verteld. Zeker als het gaat om stage- en werkervaringsplekken denken bedrijven vaak ook aan het verderaf gelegen, indirect doel van de toekomstige arbeidsmarkt. Traditioneel hebben bedrijven een groot aandeel in het opleiden van toekomstige werknemers, ook als dat dus niet tot aanmerkelijk direct voordeel leidt.

Voorbeeld:

In een landelijke regio heeft de plaatselijke vmbo-school een netwerk van honderden kleine en grote bedrijven die stageplaatsen aanbieden voor de leerlingen. In de werving van de stagebedrijven heeft de gemeente actief meegeholpen. De belangrijkste boodschap: steeds meer jongeren trekken na het afronden van hun beroepsopleiding weg uit de regio naar de grote steden in de buurt. We moeten samen ervoor zorgen dat ze hier in onze regio stage kunnen lopen, dat ze de bedrijven in onze regio leren kennen, zodat ze later eerder ervoor kiezen om hier ook hun mbo-stage te doen en hier in de regio te komen werken. Met dat beroep op een indirect belang van de bedrijven bleken bijna alle bedrijven en instellingen in de regio bereid mee te doen en stageplekken aan te bieden.

Het derde motief van bedrijven om plekken aan te bieden, speciaal voor de doelgroep van jongeren die de overgang naar werk moeilijk kunnen maken, is hun maatschappelijke verantwoordelijkheid. Die verantwoordelijkheid manifesteert zich op uiteenlopende wijzen: soms op een meer formele manier door te voldoen aan de Banenafpraak en plaatsen beschikbaar te stellen, soms op een zeer persoonlijke manier door individuele ondernemers die zich betrokken voelen bij jongeren uit de doelgroep.

Met name de persoonlijke betrokkenheid en bereidheid om kwetsbare jongeren een kans te geven is een niet te onderschatten factor.

Tegenover de motieven die bedrijven kunnen hebben om plekken aan te bieden staan de risico's die zij zien: kost het niet te veel tijd aan begeleiding, is het afbreukrisico niet te groot, levert het

wel voldoende op, krijg ik te maken met een hele papierwinkel, wat haal ik voor persoon in huis? Al die werkelijke of vermeende risico's kunnen een op een vertaald worden in voorwaarden. Als de risico's wegenomen of in elk geval beperkt kunnen worden, dan wegen de positieve motieven zwaarder. Scholen en gemeenten kunnen daarin veel doen. Er zijn specifieke instrumenten die ervoor ingezet kunnen worden.

Risico	School	Gemeente
• Inpasbaarheid • Begeleiding • Personele risico's • Administratieve lasten • Financiële lasten en risico's	• Voorbereiding op stage/werk; afstemming met bedrijf welke competenties van belang zijn; gerichte training; afspraken over structurering van het werk • Voorlichting en training begeleider op werkplek; inzet begeleiding vanuit school; inzet van vrijwilligers (mentoring); goede terugkoppeling begeleiding naar school • Inzet stage als 'proef/aanloopperiode' • Ontzorging van bedrijf door het overnemen van administratie, regelzaken, communicatie	• Inzet WSP voor vinden stageplekken • Inzet jobcoaches; inzet vrijwilligers • Mogelijk maken werkervaringsplekken; voorlichting over werkzekerheid en ontslag • Ontzorging van bedrijf door het overnemen van administratie, regelzaken, communicatie • Inzet instrumenten P-wet/ Banenafpraak, werken met behoud van uitkering

✓ *Passend werk maken*

Het werk dat beschikbaar is, is lang niet altijd passend voor de jongere uit de doelgroep. Dat heeft deels te maken met de voorwaarden die het voor de werkgever aantrekkelijk moeten maken om de jongere aan te nemen. Voor een ander deel is het werk zelf niet altijd geschikt. Er zijn inmiddels veel ervaringen opgedaan met het passend maken van werk, of zelfs het creëren van nieuwe functies geschikt voor een bepaalde doelgroep. Dat kan door taken af te splitsen van bestaande functies en te bundelen tot nieuwe. Het kan ook door aanpassing van de werkinhoud, het werkt tempo of de werksetting van bestaande functies.

Het maken van passend werk, zoals we dat hier beogen, is echter nog iets meer dan het creëren of aanpassen van functies. Passend werk maken omvat het geheel van de condities die nodig zijn om een individuele jongere aan het werk (of stage) te helpen. De inhoud van het werk is van belang, net als de genoemde voorwaarden voor de werkgever, maar het sleutelbegrip is vertrouwen.

✓ *Sleutelbegrip vertrouwen*

Er wordt veel tijd en energie gestoken om samen met de jongere het punt te bereiken dat hij aan het werk kan. Tegelijkertijd geldt hetzelfde voor de werkkant, waar school en/of gemeente samen met de werkgever kijken hoe een plaatsing succesvol kan zijn. Maar ondanks alle voorbereiding

blijft zeker de eerste fase van de plaatsing een kwetsbare periode. Verwachtingen komen niet uit, zaken lopen toch anders dan afgesproken.... Het afbreukrisico is groot. Op dat moment is vertrouwen de bepalende factor: vertrouwen van de werkgever dat de school of gemeente snel reageert op zijn zorgen, vertrouwen bij de jongere dat hij kan terugvallen op steun, vertrouwen van de school dat de werkgever contact zoekt. Het maken van passend werk is in belangrijke mate ook het opbouwen van vertrouwen.

In de praktijk blijkt dat scholen goed zijn in het plaatsen van stagiaires en uitplaatsen naar werk die een sterk netwerk van bedrijven en instellingen hebben opgebouwd. Deze scholen investeren in de contacten, vaak door iemand speciaal daarmee te belasten en investeren veel tijd in het contact met de bedrijven.

Het zijn vooral de scholen die een duidelijk focus hebben op uitstroom van hun leerlingen naar de arbeidsmarkt die hierin slagen. In de afgelopen jaren hebben veel praktijkscholen en AKA-opleidingen (tegenwoordig entreeopleiding) meer de nadruk gelegd op doorstroom naar vervolgonderwijs. Onderzoek laat zien dat dat ten koste is gegaan van hun focus op werk en daarmee van hun netwerk aan bedrijven. Vertrouwen opbouwen is een kwestie van de lange adem. Daarvoor is commitment en langdurige focus nodig.

Voorbeeld

Eén van de bouwstenen van de Boris-aanpak van SBB is het gebruik van werkprocessen (elementen uit de mbo-kwalificatiedossiers) om de stage te structureren. Voorheen was de stage van een leerling uit het praktijkonderwijs sterk gericht op het verwerven van zogenaamde werknemersvaardigheden. Met de werkprocessen in de Boris-aanpak kunnen school en stagebedrijf samen kijken welke werkprocessen passen bij de leerling en welke aansluiten bij de werkzaamheden die in het bedrijf verricht worden. Zo wordt een match gemaakt die de leerling en het stagebedrijf een realistisch houvast biedt. Voor het bedrijf is het prettig dat de leerling met concrete werkprocessen aan de slag gaat, die makkelijker aan te sturen zijn. Ondertussen werkt de leerling nog steeds aan zijn werknemersvaardigheden. De aanpak is een goed voorbeeld hoe school, leerling en bedrijf samen de inhoud van de stage bepalen en daarmee werken aan verwachtingen en vertrouwen.

Meer weten?

Participatiewet

www.samenvoordeklant.nl

Regionale Werkbedrijven begeleiden naar werk

In een regionaal Werkbedrijf werken gemeenten samen met UWV, werkgevers, vakbonden en scholen uit 1 regio. Er zijn 35 regionale Werkbedrijven die aansluiten op de al bestaande [indeling van Nederland in 35 arbeidsmarktregio's](#).

Werkgeversservicepunten:

www.samenvoordeklant.nl/werkgeversdienstverlening

www.werk.nl/werk_nl/werkgever/wervingsadvies/werkgeversservicepunt

Schoolse netwerken

Tussen 17 en 25 juni 2015 zijn er 5 bovenregionale bijeenkomsten georganiseerd met als thema: de overdracht van de regie op de schoolse netwerken. Van de bijeenkomsten in Haarlem, Zeegse, Bunnik, Goes en Venlo is een verslag gemaakt.

www.samenvoordeklant.nl/nieuws/verslag-5-bovenregionale-bijeenkomsten-schoolse-netwerken

Toolkit Participatiewet:

www.samenvoordeklant.nl/werkgeversdienstverlening/toolkit

Werknemer met een uitkering:

www.uwv.nl/werkgevers/werknemer-met-uitkering/index.aspx

Banenafpraak

www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/werken-met-arbeidsbeperking/inhoud/meer-banen-mensen-arbeidsbeperking

Stageplaatsen

www.s-bb.nl/feiten-en-cijfers/kans-op-stage

www.s-bb.nl/feiten-en-cijfers/kans-op-werk

Boris

www.borisbaan.nl

Thema Alternatieve routes

Themabeschrijving

Alternatieve routes

Als het toch niet lukt, met school of met regulier werk, dan zijn er alternatieven nodig. Vaak is dat lastig, want het reguliere systeem is sterk gericht op scholing, startkwalificatie en betaald werk. In de marge van het (onderwijs)bestel ontstaan telkens weer voorzieningen waar jongeren en jongvolwassenen wel terecht kunnen als ze uitvallen. Kenmerkend is dat in dit soort alternatieve voorzieningen de jongere zelf centraal staat. Er wordt gekeken naar wat er nodig is: persoonlijke aandacht en betrokkenheid en een grote vrijheid om individueel aan te passen. Korte scholings-trajecten, zoals brancheopleidingen of trainingen, kunnen een rol spelen. Het is een kenmerk van dit soort voorzieningen dat ze zich niet primair richten op de eisen die het beleid en de regelgeving stellen. Ze staan daarom altijd op gespannen voet met het 'systeem'. Het is een maatschappelijk zeer moeilijke, maar daarom niet minder noodzakelijke opgave om zowel in te zetten op startkwalificaties, diploma en betaald werk, als tegelijkertijd ruimte te bieden voor alternatieven en voor individuele oplossingen.

Achtergrond

In een groot deel van de twintigste eeuw bood het reguliere onderwijs leerlingen ondersteuning om het onderwijs heen. Jongeren die problemen ondervonden op school en/of thuis en daardoor dreigden uit te vallen konden rekenen op een diversiteit aan programma's, verbonden aan het regulier onderwijs, om hen te ondersteunen en begeleiden bij hun schoolloopbaan en hun leren maximaal te bevorderen. Dit betekende ook maatwerk: niet het halen van het gestandaardiseerde diploma stond voorop, maar het individuele leertraject.

Deze maatwerkondersteuning rond het onderwijs is in de laatste decennia voor een groot deel verdwenen: met maatregelen zoals de invoering van de startkwalificatie, de cascadefinanciering, het minimaal aantal onderwijsuren zien scholen zich meer dan eerst genoodzaakt hun inspanningen primair te richten op het halen van het diploma. Daardoor is er minder ruimte voor activiteiten naast onderwijs en voor individuele leertrajecten. Maatwerkondersteuning heeft daarmee prioriteit verloren: het regulier onderwijs heeft zich ontwikkeld tot één eenduidig systeem. Inherent aan elk eenduidig systeem is dat er altijd een klein percentage mensen is voor wie het niet past: one size does not fit all. Omdat regulier onderwijs minder divers is geworden, vallen jongeren die met wat extra ondersteuning het onderwijs zouden kunnen volgen, maar niet voldoende presteren binnen de reguliere onderwijsroute, uit. Zij belanden vervolgens op een opleiding beneden hun niveau, in de hulpverlening, worden VSV-er, komen terecht in het justitiële circuit en/of belanden in de uitkering. Voor deze groep jongeren is, buiten de reguliere onderwijsroutes om, een diversiteit aan alternatieven ontstaan.

Aan de slag met alternatieve routes

✓ *Alternatieve routes Onderwijs-Werk*

Met de steeds eenzijdiger focus op diplomering van het steeds eenvormiger onderwijssysteem, vallen dus leerlingen uit die wel potentie hebben, maar in het reguliere onderwijs niet slagen (bijvoorbeeld door een extra ondersteuningsbehoefte op privévlak). Voor hen zijn er alternatieve

routes ontstaan. In deze alternatieve routes wordt geprobeerd hen niet in de marge en de daarbij behorende hulpverlening te drukken (los van onderwijs), maar juist door die hulpverlening aan onderwijs en arbeidsmarktvoorbereiding te koppelen hen toe te leiden naar een onderwijs- en arbeidsloopbaan waarin ze hun potentie volledig kunnen vervullen. In de alternatieve routes worden studenten die uit zijn gevallen uit de gebruikelijke route van onderwijs naar werk (of dreigen dat te doen) opgevangen, ondersteund en opgeleid in kleinschalige, zelfstandige projecten. Deze projecten steunen vaak op vrijwilligerswerk en kenmerken zich door persoonlijk commitment en integraal maatwerk.

Alternatieve routes bevinden zich per definitie buiten het systeem. Redenen hiervoor zijn het persoonlijk commitment dat in het professionele, reguliere systeem geen plek kan krijgen en het maatwerk dat echte integraliteit vraagt. Beide worden in onderstaande alinea's verder uitgewerkt.

✓ *Persoonlijk commitment*

Ten eerste is er in het reguliere systeem te weinig persoonlijk commitment van de professional (docent, hulpverlener, coach, etc.). Dit zou je binnen het systeem kunnen oplossen, door professionals hierin te trainen, maar dat kan de alternatieven nooit overbodig maken. Een professioneel consult is, hoe goed uitgevoerd ook, altijd anders dan gekend worden op persoonlijk niveau. Wat het alternatief biedt is dus inherent iets anders dan wat het reguliere systeem kan bieden. Het opzetten van een alternatief project betekent dus ook niet altijd kritiek op het functioneren van het systeem; het is simpelweg een andere benadering.

In de alternatieve routes wordt dan ook vaak gebruik gemaakt van vrijwilligerswerk. Vrijwilligerswerk is even belangrijk als en juist niet een verlengstuk van de professionele hulp. Zelfstandig vrijwilligerswerk en professionele hulp hebben elk hun eigen bestaansrecht en van daaruit vullen ze elkaar aan. Als een vrijwilliger de deskundige diagnosticus en hulpverlener gaat uithangen is de kans groot dat hij inhoudelijke fouten maakt, want hij is erin opgeleid noch getraind. Dat is niet goed voor de cliënt. En, misschien nog belangrijker, de vrijwilliger die voor de cliënt zo belangrijk is als medeburger die op voet van gelijkheid praktische ondersteuning en een luisterend oor biedt, speelt plotseling een heel andere, veel afstandelijker rol. Voor de cliënt is dat verwarrend, vervreemdend en een verlies. De echte meerwaarde van de zelfstandige vrijwilliger is juist dat hij géén professionele hulpverlener is, maar een vrijplaats biedt, ver van de wereld van verslagen, oordelen en protocollen. De alternatieve route is dus geen concurrent van de reguliere route; een goede verdeling en samenwerking is noodzakelijk.

✓ *Integraliteit en maatwerk*

In het systeem wordt getracht zoveel mogelijk 'integraal' te werken. Zo proberen gemeenten het sociaal domein zo ontschot mogelijk in te richten, bijvoorbeeld door integrale wijkteams in te zetten. In de praktijk blijkt het echter vaak lastig voor 'het systeem' om op individueel maatwerk te bieden als een jongere op veel terreinen hulp en ondersteuning nodig heeft. Ook een zeer betrokken docent, die zich oprecht interesseert in de persoonlijke situatie van een leerling, wordt uiteindelijk betaald om les te geven aan een hele klas. Voor echte integraliteit is individueel maatwerk nodig. Dit betekent dat er geen generieke oplossing/systeem voor iedereen bedacht kan worden: elke individuele combinatie van problematiek thuis, op school en op andere terreinen is uniek.

In de alternatieve routes spelen onderwijs, zorg en ondersteuning, en arbeidsmarkttoeleiding altijd gezamenlijk een rol. Er is echter niet één formule, de alternatieve routes worden juist gekenmerkt door maatwerk. Samen met de jongere in kwestie wordt gekeken naar wat voor die student het best passende en hoogst haalbare doel is (dat kan een betaalde baan zijn, een vervolgopleiding op het hbo, maar ook dagbesteding) en hoe men daar gezamenlijk het best naar toe kan

werken door combinaties van onderwijs, zorg/ondersteuning en werkervaring in te zetten. Door dat de hulpverlener/de vrijwilliger niet gebonden is aan regels en financiering vanuit één sector/wet/domein kan hij alle domeinen in samenhang bekijken.

Voordelen

- Minder gebonden aan wet/regelgeving en beleidsdoelen, meer vrijheden;
- Meer flexibiliteit voor individueel maatwerk: inhoud, programmering, tempo, duur, begeleiding, beoordeling, doelen;
- Differentiatie in doelen en trajecten;
- Meer integrale benadering met aandacht voor samenhang: leren, werken, wonen, inkomen, relaties, gezondheid;
- Meer focus op het individu: eigen verhaal en geschiedenis, persoonlijkheid, omgeving;
- Accent op motiveren, activeren, betrekken, vertrouwen, begeleiding;
- Accent op continuïteit en eenheid in begeleiding: opbouw vertrouwen, één contactpersoon;
- Zekere 'beweeglijkheid' ten opzichte van wetgeving/subsidiemogelijkheden: als de subsidie-mogelijkheden verschuiven kan het project meebewegen en de doelen/doelgroep aanpassen.

Nadelen

- Minder zicht op rendement en resultaat, ook in relatie tot de inzet (kosten/baten);
- Minder zicht op kwaliteit; vaak weinig aandacht voor kwaliteitsborging en –verantwoording;
- Vaak geen stabiele financiering;
- Vaak een relatief kwetsbare organisatie: afhankelijkheid van individuele personen, vrijwilligers, tijdelijke krachten;
- Vaak een 'gemarginaliseerde' positie ten opzichte van reguliere instanties: onderwijs, overheid, werkbedrijf;
- Vaak lokale initiatieven met beperkte reikwijdte: geen regionale dekking, geen dekking over het land, beperkte mogelijkheden voor overdracht en uitbreiding;
- Onzekerheid over plaatsingsmogelijkheden: vaak geen vaste afspraken of procedures voor plaatsing;
- Risico van 'afvalputje', aanzuigende werking, weglek, 'over schutting gooien': mogelijkheid voor reguliere onderwijs (en andere partijen) om moeilijke gevallen te vermijden.

De voordelen zijn evident en voorzien in een duidelijke behoefte. Juist de vrijheid die de alternatieve route heeft, maakt dat individueel maatwerk en aandacht geboden kan worden. De nadelen zijn echter ook duidelijk: met name de kwetsbaarheid en beperkte reikwijdte maken dat de alternatieve routes niet echt als een alternatief naast het reguliere aanbod (kunnen) worden beschouwd. Door de kwetsbaarheid verdwijnen alternatieve routes vaak weer. Toch leidt de behoefte tot telkens nieuwe initiatieven. De vraag is of en hoe de manier van werken in de alternatieve routes tot een meer stabiel en betrouwbaar aanbod voor jongeren en jongvolwassenen kan leiden.

Het gaat daarbij niet alleen om een financieel, organisatorisch vraagstuk of om wet/regelgeving. Er speelt ook een aspect van *cultuurverschil*. Vaak zijn de alternatieve routes ontstaan als reactie op 'falen' van het reguliere systeem: men zet zich af tegen de reguliere kaders en profileert zich met een andere visie en benadering. Dat leidt tot een sterk verschil in cultuur tussen alternatief en regulier. Er heerst een andere zienswijze, andere taal en andere omgang met elkaar en met de jongeren. Om een brug te slaan tussen alternatief en regulier moet behalve naar de financiële en organisatorische aspecten dus ook naar de cultuur en visie worden gekeken.

Centraal in deze bijdrage staat de vraag of en hoe voordelen van de alternatieve routes kunnen worden behouden en benut, terwijl gelijktijdig de nadelen worden vermeden. De voorbeelden laten zien dat het geschetste dilemma in de praktijk reëel aanwezig is en kan leiden tot problemen. Tegelijkertijd geven de voorbeelden ook handvatten voor oplossingen in het vinden van een goede balans.

✓ *Relatie tussen systeem en alternatief*

Het individuele maatwerk en de combinatie van onderwijs, zorg en ondersteuning betekent in de praktijk dat de alternatieve routes vaak langs de randen van de wet opereren. Zoals hierboven geschetst kunnen de elementen die de alternatieve routes kenmerken per definitie niet in het systeem opgenomen worden, omdat er altijd behoefte zal zijn aan een persoonlijk commitment en individueel maatwerk die alleen buiten het reguliere systeem uitwerking kunnen krijgen. De vorm van de alternatieve routes is daarom ook vaak een experiment of een pilot met regelvrije ruimte. Met andere woorden: de alternatieve routes zijn vaak een soort 'vrijplaatsen'. Deze 'regelvrijheid' is één van de belangrijkste succesfactoren van deze alternatieve routes. Juist door het overstijgen van wettelijke kaders en het ingrijpen zonder al te veel last of ruggenspraak zorgt voor integraliteit en daadkracht. Tegelijkertijd roept het ook moeilijkheden op, met name wanneer een project de pilotfase afrondt en een structurele voorziening wordt, of wanneer men het project na succes ook elders wil neerzetten. Een belangrijke vraag is dus hoe 'het reguliere' (de rijksoverheid, gemeenten, het onderwijs) met deze alternatieve routes moet omgaan.

Wat niet moet gebeuren is professionals uit het reguliere systeem vragen om jongeren te bedienen op dezelfde manier als de alternatieven. Ook moeten succesvolle alternatieve aanpakken niet 'uitgerold' worden. Om structureel te profiteren van de kracht van de alternatieve routes, zonder in de valkuilen van de nadelen te vallen, moet in het systeem structureel ruimte ingebouwd worden voor vrijplaatsen/alternatieven. Het systeem schrijft niet voor wat er in deze ruimte moet gebeuren, maar moet wel kaders bieden (waarmee grenzen worden gesteld aan wat mag). Op die manier kan het alternatief naast het systeem bestaan en zo het systeem ondersteunen door de gevallen die niet in het systeem passen op te vangen. Het beoogde transitiedenken (niet denken in overgangsmomenten, maar in een levensfase waarin de jongere van school naar werk gaat) kan in de alternatieven goed vorm krijgen, omdat de alternatieven niet gebonden zijn aan sectoren, domeinen en/of geoormerkte budgetten.

Vragen waar het systeem over na moet denken bij het bieden van deze ruimte zijn onder andere:

- Hoe om te gaan met vrijwilligerswerk? In hoeverre kan je je daarmee bemoeien? Is kopiëren van een aanpak mogelijk als het gaat om vrijwilligersinitiatieven die vaak erg persoonsafhankelijk zijn? En is dat ook wenselijk? Als een vrijwilligersproject ergens anders betaald wordt opgezet, is dat dan eerlijk?
- Hoe kan een partij uit het reguliere systeem de lessen van een alternatieve route elders toepassen zonder het project simpelweg te kopiëren en uit te rollen? Wat op één plek werkt heeft immers niet automatisch elders ook succes.
- (Hoe) kan/moet een gemeente een project faciliteren en er gebruik van maken (bijvoorbeeld door jongeren erheen te verwijzen) zonder het in te kapselen in de eigen bureaucratie?
- Hoe kan een financier (rijksoverheid, gemeente, ...) resultaten van een initiatief in de gaten houden zonder de administratieve lasten onnodig te verzwaren?
- Kunnen regels (tijdelijk dan wel structureel) worden omgebogen? Welke gevolgen heeft dit als het gaat om politieke risico's en hoe daarmee om te gaan?
- Wat betekent de participatie van gemeenten in deze initiatieven voor hun democratische verantwoording?

Voorbeelden

Om het thema van de alternatieve routes uit te diepen en te illustreren hebben wij een aantal projecten bestudeerd: Pits, Experimentele Werkplaats (EWP), Productief Leren en het Middelbaar Speciaal Beroepsonderwijs (MSBO). Dit zijn erg diverse initiatieven, variërend van een organisatie die geheel op vrijwilligers is gestoeld, tot een ROC dat een aanvullend aanbod heeft ontwikkeld. Hoe zien de alternatieve routes er in de praktijk uit, welke keuzes maken zij en waar lopen ze tegenaan?

✓ *Ondersteuning bieden aan een diverse doelgroep*

De verander(en)de samenleving vraagt steeds meer van werknemers en leerlingen, waardoor meedraaien in het reguliere systeem/de reguliere routes voor steeds minder jongeren is weggelegd. Tegelijkertijd is dit reguliere systeem, zoals hierboven geschetst, versmald en biedt het weinig hulp op ondersteuning naast het onderwijs meer. In ons onderzoek zijn wij een aantal voorbeelden tegengekomen van (groepen) jongeren die hierdoor uitvallen en uitwijken naar een alternatieve route. Deze doelgroep is niet groot, maar wel constant: welk systeem je ook hanteert, hoe goed het reguliere/professionele ook functioneert, er zal altijd een bepaald percentage niet passen. De mensen voor wie dit geldt zijn altijd zeer divers: de factor die hen bindt is dat ze niet tot hun recht komen in het reguliere (professionele) systeem.

Een voorbeeld is de doelgroep van het Middelbaar Speciaal Beroepsonderwijs (MSBO) van het Graafschap College. Jongeren met cognitief voldoende vaardigheden voor het volgen van een mbo-opleiding op niveau 2, 3 of 4, maar met een stoornis in het autismespectrum lopen vast. Vroeger zou er voor hen een opleiding en werk gevonden worden waarin de sociale/communicatieve vaardigheden niet belangrijk waren. Dat soort werk bestaat bijna niet meer, en opleidingen waarin deze sociale en communicatieve aspecten niet voorop staan daardoor bijna ook niet meer. Deze jongeren hebben dus extra begeleiding nodig willen ze een opleiding voltooien die bij hun cognitieve niveau past. Die extra begeleiding is er in het reguliere onderwijs niet, en speciaal onderwijs in het mbo is er slechts zeer beperkt (en vaak alleen op laag niveau). Resultaat: jongeren met voldoende cognitieve vaardigheden voor mbo-niveau 2 of hoger en een stoornis in het autismespectrum volgen geen opleidingen op het niveau dat cognitief bij ze past, omdat ze sociaal niet mee kunnen komen. Doordat het Graafschap College hen op een aantal opleidingen een alternatieve route aanbiedt kunnen deze jongeren alsnog op hun eigen niveau een diploma halen: Middelbaar Speciaal Beroepsonderwijs op niveau 2 en hoger.

Daarnaast is er een grote groep jongeren die door (multi)problematiek in de thuisomgeving en/of in de vriendenkring slechter presteren in het onderwijs. Bij Productief Leren komen bijvoorbeeld jongeren binnen die een te complexe zorgvraag hebben om op hun reguliere school geholpen te worden, maar ook havisten die teveel gespijeld hebben en omdat ze het risico lopen te zakken voor hun eindexamen op de Havo niet meer welkom zijn. Ook jongeren die uit het justitiële circuit terug naar het onderwijs gaan vinden vaak in het reguliere onderwijs geen plek meer. Zij zijn aangewezen op alternatieven. De alternatieve routes hebben, omdat zij niet gebonden zijn aan middelen en regels van één sector/domein, de ruimte om deze multiproblematiek in samenhang met het onderwijs- en arbeidsvraagstuk te bekijken. Zij kijken daarmee naar de mens als geheel en niet vanuit een dichotomie onderwijs-zorg.

Tot slot wordt vaak genoemd dat jongeren in het huidige reguliere onderwijs 'verzuipen', ook als zij zelf niet te maken hebben met (grote) problematiek. Hiermee wordt bedoeld dat jongeren die niet per se grote problemen hebben toch niet passen binnen de standaard van het reguliere onderwijs. Pits signaleert dat onderwijs de leerling zou moeten volgen in plaats van leiden, maar dat

daar (o.a. door de grote schaal en het rendementsdenken) geen ruimte voor is. Alternatieve routes zijn meer in staat dan het reguliere systeem om met deze kinderen na te denken over wat wel bij hen past.

Deze drie groepen/redenen voor uitstroom naar een alternatieve route zijn niet onderling uitsluitend en spelen vaak alle drie een rol.

✓ *Vormgeven van de alternatieve route*

Hoe ziet zo'n alternatieve route er dan uit? Daar is zoals gezegd geen eenduidig antwoord op te geven. Wel zijn er enkele kenmerken genoemd: de combinatie onderwijs, zorg/ondersteuning en arbeidsmarkttoeleiding, en maatwerk. Hierbij staat onderwijs niet centraal, maar wordt het gezien als *middel* in de activering en motivering van de jongere om die uiteindelijk een goed toekomstperspectief te bieden. Bij Productief Leren hebben ze bijvoorbeeld de ervaring dat jongeren eerst enthousiast moeten worden, vaak door stage, voordat ze ook motivatie hebben om onderwijsuren te gaan maken. Enkele voorbeelden van elementen uit de alternatieve routes:

- Het diploma als middel op de arbeidsmarkt, niet als doel op zich. Dit betekent ook dat als een diploma daar minder geschikt voor is dan bijvoorbeeld deelcertificaten, het niet halen van een diploma een acceptabele uitkomst is. Bij EWP is het het belangrijkste dat de jongere "ontdekt dat werken leuker is dan blowend op de bank hangen": doel is de jongeren weer deel te maken van de maatschappij. Als een diploma daarbij helpt stimuleert de EWP de jongere om die te halen. Als het voor de jongere echter beter is om snel betaald werk te vinden, heeft het halen van een diploma geen prioriteit.
- Het gaat om werken aan een realistisch toekomstperspectief: te ambitieuze dromen moeten worden losgelaten, zodat de jongere werkt aan wat hij kan en niet voortdurend teleurgesteld wordt. In het MSBO worden hierover gesprekken gevoerd met de student.
- De initiatieven functioneren als schakel met zorg voor zowel de jongere als zijn/haar gezin: de coördinator probeert ook de thuissituatie te stabiliseren. Bij EWP wordt nadrukkelijk de thuisbasis van de jongere betrokken. De coördinator grijpt in door hulp in te schakelen als hij problemen vermoedt, en probeert daarnaast de ouders/andere familieleden actief te betrekken bij de leerdoelen van de jongere. Als de thuisbasis zich committeert aan de aanpak is dat motiverend voor de jongere.
- De initiatieven bemiddelen met werkgevers en/of vervolgoopleidingen. Door de jongere op zijn werkplek te coachen neemt Pits bijvoorbeeld een groot deel van de zorgen weg die werkgevers hebben als zij jongeren met een problematische geschiedenis aannemen.

✓ *Samenspel systeem en alternatief*

Zoals hierboven geschetst vragen de alternatieve routes om een bepaalde 'regelvrijheid' die kan botsen met de reguliere systemen. Ter illustratie geven we hier enkele voorbeelden van knelpunten die de door ons onderzochte initiatieven signaleerden.

- Wettelijk minimum onderwijsuren: Productief Leren merkt dat een leerling eerst enthousiast gemaakt moet worden voor de opleiding (bijvoorbeeld door stage) voordat zij ook hun onderwijsuren gaan maken. Omdat Productief Leren een onderwijsvoorziening is wordt het project er echter financieel op afgerekend als een leerling niet direct het minimaal aantal onderwijsuren maakt.
- Worden dit soort initiatieven voldoende op waarde geschat? En hoe uit zich dat financieel? Initiatieven signaleren dat er voor hen geen (structurele) financiering vanuit beschikbaar is, terwijl gemeenten veel baat kunnen hebben bij hun werk.
- Administratieve lasten: de EWP moet gaan registreren en bijhouden, terwijl de kracht juist in vrijheid zit. Bovendien: er is geen capaciteit voor.

- Pits ziet zichzelf als goedkoper alternatief voor een aantal gemeentelijke voorzieningen, zoals de jobcoaches, maar de gemeente wil niet op die manier met het project samenwerken. Resultaat is dat beide voorzieningen naast elkaar opereren.

Goede voorbeelden:

- Productief Leren wordt een coöperatieve vereniging waarin ook de wethouder van de gemeente Hilversum, namens de regio, in deelneemt.
- De gemeente Amsterdam huurt de EWP in als aannemer voor werkzaamheden in de buurt en slaat hiermee twee vliegen in één klap: de jongeren worden gemotiveerd niet meer aan vandalisme te doen en de gemeente betaalt relatief weinig voor het aannemerswerk.
- Productief Leren gebruikt een financieel model waarin de activiteiten (in tijd) uitgesplitst worden naar onderwijs, onderwijsondersteuning, en zorg. Hieruit volgt een verdeling van de kosten onder de betrokken partijen (activity based costing). Het reguliere systeem neemt hierin de verantwoordelijkheid: deze kosten passen binnen het takenpakket van de gemeente, van het onderwijs, etc.
- Zoals in de inleiding gesteld zijn de alternatieve routes bijna per definitie 'anti-systeem'. De vraag is echter of dat bijdraagt aan het behoud van de werkzame elementen van de aanpakken. Door minder een anti-profiel te kiezen is mogelijk meer te bereiken. Daarvan is het Graafschap College een goed voorbeeld.

Meer weten?

Over Experimentele Werkplaats (EWP):

<http://www.stichting-ewp.nl/>

Over De Pits:

<http://www.depitskeuken.nl/over-ons/>

Over Productief Leren:

<http://maykelkicken1.wixsite.com/productiefleren>

Over Middelbaar Speciaal Beroepsonderwijs (MSBO):

<http://regionaalonderwijsbeleid.nl/wp-content/uploads/2017/03/MIDDELBAAR-SPECIAAL-BEROEPSONDERWIJS-MSBO-EN-MIJN-SCHOOL-20170330.pdf>

<https://graafschapcollege.nl/opleidingsaanbod/mbo-entree-opleidingen-en-vavo/studentbegeleiding/mijn-school-een-andere-aanpak/>

De overgang van school naar werk verloopt voor de meeste jongeren zonder veel problemen. Jaarlijks is er echter ook een groot aantal jongeren dat er niet in slaagt om een succesvolle overgang te maken. Veel van deze jongeren zijn tijdens hun opleiding aangewezen op extra ondersteuning en hebben die hulp ook nodig in de overgang naar werk. Het is een hardnekkige problematiek: ondanks alle inzet vallen nog altijd jaarlijks duizenden jongeren buiten de boot: zij behalen geen startkwalificatie, hebben geen stabiel werk en vaak geen of onvoldoende eigen inkomen.

Het gaat ook vaak wel goed. Er zijn veel verhalen van individuele professionals die jongeren weten te bereiken. Er zijn good practices van scholen, bedrijven en gemeenten die samen verantwoordelijkheid nemen. Vaak vinden school en gemeenten elkaar in afspraken rondom arbeidsmarkttoeleiding vanuit de entreeopleidingen. In deze goede voorbeelden tekent zich een andere, meer op de jongere gerichte benadering af. Het zijn aanwijzingen voor een nieuwe aanpak waarin de loopbaan van de jongere centraal staat.

In deze rapportage worden vier pijlers van een nieuwe, andere benadering voorgesteld:

- Het transitiedenken
- Anders begeleiden
- Passend werk maken
- Alternatieve routes

Aan de hand van voorbeelden uit de praktijk wordt beschreven hoe een succesvolle overgang van school naar werk ingericht zou kunnen worden.

