INCLUSIVATE

Ministerie van Justitie en Veiligheid

Modelaanpak

Integrale Persoonsgerichte Toeleiding Arbeid

Voor kwetsbare jongeren met risico op high impact crime

dr. Henk Spies

Versie 2, 22 december 2017

Deze beschrijving is tot stand gekomen:

met input van Jo Hermanns, Evert Scholte, Jan Dirk de Jong, Richard Duppen, Wim Bloemers

met meedenken van Bart Reedijk, Samuel Reiziger, Gerard van Es, Mieke Sandifort, Seyit Yeyden, Han Spanjaard, Donne Bax, Nadine van Duijn, Jeroen van den Broek, Jara Voorwinden, Ed Brust, Anna Garghetti.

IPTA-projectteam: Jur Verbeek, Jeanette van der Kloet, Gavin Sanchez da Veiga, Hilal Zelal Yavuz, Annika van der Veen

Inhoudsopgave

INLEIDING **4**

DEEL 1: ACHTERGRONDEN
1. De doelgroep **9**
2. Multi-probleem en multi-beleid **13**
3. Werkzame principes **18**

DEEL 2: AANPAK
1. Inleiding **24**
2. Scouten van deelnemers **25**
3. Quick scan **30**
4. Match & Wrap Around **36**
5. Coachen **41**
6. Organisatie en voorwaarden **48**

DEEL 3: Bijlagen
1. Kenmerken typen interventie-strategieën en typen deelnemers **51**
2. Hulpmiddel voor bepalen interventie-strategie **52**
3. Lijst van werkzame interventies **53**
4. Schematisch overzicht **55**
5. Resultaatmeting **58**

1. INLEIDING

Doelgroep en problematiek
Overvallen, berovingen en inbraken zorgen voor veel maatschappelijke schade. De kans om hiervoor opgepakt te worden is behoorlijk groot geworden, maar de recidive onder jongeren is 52%. In veel gevallen gaat het om kwetsbare jongeren. Ongeveer de helft van de jonge daders heeft een licht verstandelijke beperking; een combinatie van een lager IQ (beneden 85) en een beperkt sociaal aanpassingsvermogen. Ze komen vaak uit achterstandswijken, zijn opgegroeid in armoede, hebben gescheiden ouders en laten zich door anderen voor hun karretje spannen. Als jongeren zich tot stelselmatige criminelen ontwikkelen, hebben ze tegen de tijd dat ze overlijden de maatschappij gemiddeld een miljoen euro gekost.

Het idee
Doel van IPTA is het normaliseren van het leven van 100 van deze jongeren; kwetsbare jongeren met persoonlijke beperkingen, gedragsproblemen en ontregelende factoren op andere leefgebieden, zoals het ontbreken van een reguliere dagbesteding (school of werk), een moeilijke financiële situatie en problematische schulden, gezondheidsproblemen, een problematische of onzekere woonsituatie en een laag welbevinden. Deze jongeren worden gezocht via verschillende kanalen, onder andere uitvallers en uitstromers uit praktijkonderwijs en speciaal onderwijs cluster 4 (via scholen en regionale meld- en coördinatiepunten), familieleden van high impact crime daders (via veiligheidshuizen). Als ze tot de doelgroep behoren (een combinatie van meerdere risicofactoren: persoonlijke beperkingen en multiproblematiek) én gemotiveerd zijn om aan een normale toekomst te werken, krijgen ze een coach die hen langdurig begeleidt tot hun leven genormaliseerd is: aan het werk, een ondersteunend sociaal netwerk, vrijetijdsactiviteiten en een stabiele situatie op andere leefgebieden. De coach en jongere kunnen daarvoor samenwerken met andere professionals, zoals jobhunters, ggz-begeleiders of jongerenwerkers. Spil in de aanpak is de deelnemer zo snel mogelijk aan het werk te helpen en houden. Werk kan bijdragen aan zingeving, het gevoel erbij te horen en deel uit te maken van een groter geheel, tijdsstructurering bieden en zorgen voor inkomen. Werk is dan niet het doel waarop jongeren voorbereid moeten worden, maar het middel, het medicijn. Uiteraard stelt dit ook eisen aan de baan, want niet elke baan heeft voor iedereen dit effect. Tegelijk is het hebben van werk op zichzelf vaak ook niet genoeg om te voorkomen dat jongeren weer de fout ingaan. Hoe meer risicofactoren beperkt of weggenomen worden, hoe groter de kans dat ze op het rechte pad blijven en aan het werk blijven. Daarom wordt tegelijkertijd met het zoeken naar werk ook geprobeerd de situatie op andere leefgebieden op orde te krijgen.

Uitgangspunten van de werkwijze
- Ondersteuning zo dicht mogelijk tegen het normale dagelijkse leven aan;
- Normaal doen als aanjager van zelf-oplossend vermogen en eigen kracht. Niet problematiseren, wel begeleiden;
- Begeleiding richten op wat een jongere al bijna zelf kan, uit handen nemen wat te moeilijk is;
- Beslissingen worden genomen door coach en jongere samen. Zij bespreken hun voornemens met relevante mensen in de sociale omgeving van de jongere en betrokken professionals. Er wordt een plan gemaakt met alle betrokkenen, met daarin doel, rollen en afspraken;
- Dagbesteding staat centraal: werk, school, vrije tijd, klusjes/zelfstandige activiteiten;
- Leren in een echte omgeving;
- Wrap around care: geen ketenaanpak maar een integrale aanpak. Multidisciplinaire samenwerking rond en met de jongere en diens sociale omgeving;
- Versterken van een ondersteunend natuurlijk sociaal netwerk, contacten stimuleren en organiseren van positieve rolmodellen van eigen leeftijd;
- Doel is functioneren op een werkplek en de ontwikkeling van daarvoor benodigde werknemersvaardigheden (soft skills). In "samenwerken" komen veel van deze vaardigheden bij elkaar;
- Als er dingen misgaan meteen erbij zijn en ter plekke oplossen samen met alle betrokkenen, zeker als het gaat om problemen op de werkplek. Voorkomen dat een jongere uit de normale omgeving gehaald wordt;
- Als het niet lukt op een werkplek, een andere, beter passende werkplek vinden aan de hand van de ervaringen en nieuwe inzichten.
- Verdiepte diagnoses zijn altijd gericht op "hoe wel?" Dat wil zeggen: voorwaarden waaronder een jongere wél kan functioneren en een handleiding/"gebruiksaanwijzing" om die mogelijkheden ook te realiseren.

Uitgangspunten met betrekking tot organisatie van de aanpak
- Jongeren aan de slag helpen met werk waar ze trots op kunnen zijn. Werken met behoud van uitkering, stages en proefplaatsingen worden door jongeren uit deze doelgroep meestal niet serieus genomen. Het is daarom belangrijk dat ze status kunnen ontlenen aan het werk, wat betreft inhoud en/of beloning. Dit kan betekenen dat werkgeverschap georganiseerd moet worden, via een werkbedrijf of payroll organisatie, als werkgevers huiverig zijn of blijven om deze jongeren rechtstreeks in dienst te nemen.
- Eén vaste coach van A tot Z die zoveel mogelijk zelf doet (o.a. huisbezoeken, gesprekken sociaal netwerk, contact met werkgevers, coaching op werkplek en daarbuiten) en die met mandaat meer specialistische ondersteuning en zorg initieert/regisseert. Deze functie, een soort coach/makelaar/stadsmarinier, past niet zondermeer binnen bestaande kaders en organisaties en moet waarschijnlijk

apart gecreëerd worden.
- Integrale zorg en ondersteuning: wrap around care inclusief actieve bemiddeling naar werk, (job)coaching, en ondersteuning van het sociale netwerk.
- Opschaal-overleg voor casuïstiek ten behoeve van beslissingen en beleidsontwikkeling.

Totstandkoming van dit handboek
Deskundigen op verschillende terreinen, vanuit wetenschap en praktijk, zijn uitgenodigd om hun visie en inzichten te delen in korte notities. De bijdragen zijn gesorteerd naar verschillende procesfasen: scout, scan, match en coach. Daarnaast is een literatuuroverzicht gemaakt met betrekking tot arbeidsintegratie en kwetsbare jongeren. Vervolgens zijn de deskundigen uitgenodigd op elkaars bijdragen en het literatuuroverzicht te reageren. Dit heeft geleid tot de basis van de IPTA-aanpak. Vanuit verschillende disciplines en invalshoeken zijn bouwstenen aangedragen, die grotendeels goed in elkaar lijken te passen. De meest centrale bouwstenen zijn:
- een erop-af-benadering (de leefwereld van de jongere staat centraal);
- een wrap around care benadering vanuit de hoek van jeugdzorg- en criminaliteitspreventie (een integrale aanpak van multiproblematiek samen met de jongere en diens sociale omgeving);
- een individuele plaatsing en steun (IPS)/begeleid werken benadering vanuit de hoek van arbeidsintegratie.

Deze benaderingen liggen dicht tegen elkaar aan. In wrap around care mist meestal een focus op werk en arbeidstoeleiding, maar dit is binnen de werkwijze gemakkelijk toe te voegen. IPS is ontwikkeld voor mensen met ernstige psychische problematiek en gebaseerd op nauwe samenwerking tussen een jobcoach en een ggz-begeleider, Begeleid Werken is ontwikkeld voor mensen met beperkingen. Vertaald naar de IPTA doelgroep gaat het om bredere aanpak op meerdere leefgebieden, afhankelijk van de situatie van de deelnemer.

Wat is er nieuw?
De elementen die in dit handboek aan de orde komen zijn stuk voor stuk niet nieuw, en zijn deels al op verschillende manieren, in meerdere publicaties verwoord. Maatwerk is iets waar iedereen het wel over eens is en waar je moeilijk tegen kunt zijn, behalve misschien uit kosten en efficiency oogpunt. Tegelijkertijd is het ook na dertig jaar grotendeels nog geen staande praktijk. Er zijn allerlei oorzaken voor een kloof tussen ambities en resultaten, tussen beleid en uitvoering, tussen papier en werkelijkheid. In onderzoek naar sociaal beleid worden vier bronnen van ineffectiviteit en averechtse effecten onderscheiden, die we moeten zien te ondervangen:
- Uitdaging 1: passende hulp of ondersteuning bestaat, maar deze jongere krijgt hem niet omdat hij niet aan de criteria voldoet of omdat hij buiten beeld is van instanties die de hulp of ondersteuning zouden kunnen bieden. Binnen IPTA gaat het om de scout-vraag: hoe vinden en selecteren we deelnemers? Die zullen actief opgezocht moeten worden, waarbij niet de rechtmatigheidsvraag leidend is (wie komt voor welke ondersteuning in aanmerking?), maar de effectiviteitsvraag: wie kan er baat hebben bij ondersteuning?
- Uitdaging 2: we kennen het probleem, maar nog niet de oplossing. IPTA beoogt de ontwikkeling van een modelaanpak voor een doelgroep die tot nu toe vaak buiten de boot valt. Een samenhangende aanpak wordt naar beste weten gebaseerd op ingrediënten waarvan bekend is dat ze werken. Voor lastige casuïstiek wordt een overleg georganiseerd waarin enerzijds op casusniveau beslissingen genomen kunnen worden (bijvoorbeeld een uitzondering maken), en waarin anderzijds beleidsknelpunten aan de orde komen en de modelaan pak verder ontwikkeld kan worden.
- Uitdaging 3: (te)veel verschillende vormen van hulp en ondersteuning en een gebrek aan coördinatie en regie. Het realiseren van een integrale aanpak vraagt om samenwerking en een gedeelde visie, om randvoorwaarden, zoals beschikbaarheid van deskundigheid op het moment dat die nodig is, en om doorzettingskracht als regels of organisatiekaders knellen.
- Uitdaging 4: kwaliteit van de uitvoering (professionaliteit). Maatwerk impliceert dat professionals weten wanneer ze het beste welke richtlijnen kunnen volgen, maar ook weten wanneer het beter is af te wijken en uitzonderingen te maken. In onderwijstermen gaat het om een combinatie van een didactische aanpak (leerstof staat centraal) en een pedagogische aanpak (leerling staat centraal). Een rigide uitvoering volgens een protocol is in sociale interventies een recept voor ongelukken, hoe goed een protocol ook is. Professionaliteit bestaat niet alleen uit *evidence & practice based* kennis, maar ook uit praktische wijsheid: patroonherkenning op basis van jarenlange ervaring met casuïstiek, overeenkomsten en verschillen tussen verschillende typen jongeren, en *profiling* op basis van ideaaltypen.

Wat in zekere zin nieuw is, is dat we proberen al deze aspecten en factoren die ertoe doen in samenhang te organiseren. Dit handboek besteedt daarom niet alleen aandacht aan de werkwijze (het medicijn), maar ook aan professionaliteit en competenties (de dokter), en aan samenwerking en afstemming (het behandelteam en de samenwerking tussen huisarts en specialisten): methodiek, professionaliteit en organisatie.

Leeswijzer
Dit handboek richt zich op gemeentelijke beleidsmakers en uitvoerende coaches, waarbij deze laatste ook een regierol heeft naar andere professionals. In de beschrijving worden verbindingen gelegd tussen verschillende beleidsterreinen. Voor de invulling van de rol van de coach wordt gebruik gemaakt van functie-elementen van verschillende typen sociaal werkers, onder andere jobcoaches, jeugdhulpverleners, jongerenwerkers, docenten, reclasseringsambtenaren en jobhunters. De coach heeft een brede rol, misschien te breed. Maar de coach staat er niet alleen voor en kan, als de jongere dat ook wil, een beroep doen op andere professionals. Deze beschrijving geeft dan houvast op welke punten dat allemaal wenselijk of nodig is.
Het handboek is verdeeld in twee delen. Het eerste deel bevat achtergrondinformatie over de doelgroep, verschillende beleidskaders en manieren van kijken naar de problematiek, en de inhoudelijke bouwstenen van een aanpak: werkzame principes. Het tweede deel bestaat uit de beschrijving van een modelwerkwijze en organisatorische voorwaarden.
Deel 1 gaat eerst in op de doelgroep en haar achtergronden, kenmerken en risicofactoren (H1.1). Aan de hand van een casus worden vervolgens de verschillende beleidskaders geschetst van waaruit naar deze casus gekeken kan worden (H1.2). Dat hoofdstuk is eerder verschenen als bijlage bij de Werkwijzer Jongeren van Divosa. Het eerste deel sluit af met een overzicht van werkzame principes op basis van achterliggende input van deskundigen en een literatuuroverzicht (H1.3).
Deel 2 beschrijft de modelaanpak. De inleiding (H2.1) beschrijft de structuur van de aanpak. De hoofdstukken daarna beschrijven de verschillende stappen die onderscheiden worden: achtereenvolgens scout (H2.2) – scan (2.3) – match (2.4) – coach (2.5). Organisatie en voorwaarden komen aan de orde in hoofdstuk 2.6.
Deel 3 bevat de bijlagen.

DEEL 1: achtergronden

1. De doelgroep

De doelgroep voor PTA wordt gedefinieerd als:
Jongeren van 16-27 jaar zonder dagbesteding in de vorm van opleiding of werk, met persoonlijke beperkingen (licht verstandelijk beperkt en/of gedragsproblemen en/of psychische problemen, zoals een persoonlijkheidsstoornis of verslaafd aan gokken of middelen), die lid zijn van een jeugdgroep en/of deel uitmaken van een multi-probleemgezin en/of familielid zijn van HIC plegers, of pré-HITters, die te maken hebben met armoede en schulden, en/of problemen hebben met huisvesting of in een vorm van begeleid wonen zitten. Binnen deze groep jongeren is het aan professionals om te bepalen of een jongere naar verwachting baat zal hebben bij de aanpak.

Het gaat om een flinke potentiële doelgroep. Bij een derde van de jongeren in de bijstand is sprake van multiproblematiek, met name psychische problemen en schulden. De helft van alle werkloze jongeren heeft geen startkwalificatie. Daarnaast zijn er landelijk 135.000 jongeren buiten beeld, doordat ze geen onderwijs volgen, geen werk hebben en geen uitkering ontvangen. Naar schatting de helft daarvan betreft jongeren in problematische situaties.

Sociale omgeving
Jongeren buiten beeld wonen vaak in achterstandswijken. Die omgeving is weinig stimulerend door verloedering, overlast en criminaliteit. Bewoners van deze wijken zijn gemiddeld armer en minder gezond. Hun opleidingsniveau is lager en in veel van die wijken spreekt een deel van de bewoners de Nederlandse taal slecht. Bij een klein deel van de jongeren is de woonsituatie nog slechter: ze zijn dakloos en er is vaak te weinig plek voor ze in de opvang. De meeste van deze jongeren zijn laagopgeleid. Ze hebben relatief vaak praktijkonderwijs bezocht of speciaal onderwijs cluster 4 voor jongeren met gedragsproblemen. Hun beperkingen zijn meestal niet aan ze te zien. Een laag opleidingsniveau duidt bovendien ook niet altijd op een laag IQ. Hun schoolloopbaan kan bepaald zijn door hun motivatie en gedrag, niet leerbaarheid.
Hun sociale netwerk biedt deze jongeren vaak weinig mogelijkheden en steun. Veel jongeren hebben niet het gevoel dat ze erbij horen in de maatschappij. Ze hebben het gevoel dat ze geen echte kans krijgen, hoe goed ze ook hun best doen. Een deel van hen voelt weinig binding met de samenleving en doet ook weinig moeite meer om erbij te horen.

Persoonlijke omstandigheden
Een aanzienlijk deel van deze jongeren heeft gedragsproblemen of psychische problemen. En een aanzienlijk deel heeft een licht verstandelijke beperking. Dat laatste geldt bijvoorbeeld voor ongeveer 50% van high impact crime daders. Het gaat in veel geval-

len dus om beperkingen die niet gemakkelijk of gewoon niet op te lossen te zijn, en die gecompenseerd moeten worden.
De definitie van een licht verstandelijke beperking is een IQ tussen 50 en 85 met beperkingen in het sociaal aanpassingsvermogen. Dit laatste is het belangrijkste kenmerk. In combinatie met leerproblemen, een psychiatrische stoornis, medische problemen en/of problemen in het gezin of de sociale context, kan dit leiden tot ernstige gedragsproblemen en tot chronische/langdurige behoefte aan ondersteuning. Een belangrijk mechanisme in het ontstaan van problemen is overschatting en overvragen. Een beperkt (werk)geheugen kan het onderscheiden van hoofd- en bijzaken moeilijk maken, evenals oorzaak-gevolg denken en het plannen van activiteiten. Beperkt taalbegrip en –gebruik zorgen ervoor dat het soms lastig is te begrijpen wat anderen zeggen en bedoelen, en maken het moeilijk eigen emoties onder woorden te brengen, wat de kans vergroot dat deze er onbeheerst uitkomen. Een beperkt vermogen tot abstract denken en hypothetisch redeneren beperken de mogelijkheid van zelfreflectie en van generaliseren. LVB-jongeren zijn vaak wel praktisch intelligent en kunnen anderen goed nadoen. Aan hun gedrag is meestal weinig te zien, ze doen net als andere jongeren. Alleen is het dan vooral buitenkant en zijn ze van binnen onzeker en beïnvloedbaar, bijvoorbeeld door verkeerde vrienden. Door negatieve ervaringen met school, instanties, werkgevers hebben ze vaak weinig vertrouwen in de overheid. Ze hebben vaak een laag zelfbeeld en weinig zelfvertrouwen, vertonen impulsief gedrag en zijn sociaal-emotioneel beperkt ontwikkeld. Dit uit zich vaak in liegen en pesten. Overvragen kan leiden tot angst, agressie, egocentrisme enzovoort. Externaliseren komt meer voor dan internaliseren.
Wat betreft motivatie verschillen deze jongeren meestal niet van anderen. Ze willen graag werken, erbij horen, geld verdienen en geen uitkering hebben. Hun werkwensen zijn echter vaak niet goed te realiseren.

Gevolgen voor het werk
Veel van deze jongeren kunnen niet snel werken zonder kwaliteitsverlies. Werkgevers hebben vaak wel begrip voor een langzamer werktempo, maar weinig geduld met jongeren die overlast veroorzaken en andere medewerkers van hun werk houden. Jongeren die storend of antisociaal gedrag vertonen, denkproblemen hebben, angstig en agressief zijn of grensoverschrijdend gedrag vertonen, komen moeilijker aan het werk dan jongeren met aandachtsproblemen, sociaal beperkt gedrag, communicatieproblemen en jongeren die in zichzelf gekeerd zijn. In dit laatste geval is vaak wel blijvend begeleiding nodig, maar ze staan het vinden van werk minder in de weg.
Een pro-actieve houding van eerst zelf proberen dingen op te lossen vergroot de kans op werk.

Meest belemmerend voor werk vinden	Belemmerende kenmerken	Belemmerende kenmerken
• Storend of antisociaal gedrag • Denkproblemen • Angstig, agressief, grensoverschrijdend gedrag • Medicijnen & drugs	• Onzeker • Negatief zelfbeeld • Impulsief gedrag • Liegen en pesten • Communicatieproblemen • In zichzelf gekeerd	• Deels aangeboren (cognitief vermogen, psychiatrische stoornissen) • Overschatten en overvragen • Faalervaringen, weinig vertrouwen • Weinig ondersteunend sociaal netwerk • Ongezonde levensstijl • Cumulatie van problemen in achterstandswijken

Storend, agressief en grensoverschrijdend gedrag zijn dus belangrijke aandachtspunten bij het aan het werk helpen. Ook medicijngebruik en drugsgebruik zijn belangrijke belemmerende factoren om aan het werk te komen.

Deze lijst van problemen geeft een beeld van wat er allemaal kan spelen. Jongeren verschillen echter. Niet allemaal hebben ze cognitieve beperkingen, niet allemaal hebben ze gedragsproblemen, sommigen kunnen beter leren dan anderen, sommigen zijn meer gemotiveerd dan anderen. Problemen kunnen een aanleiding vormen om met hen aan de slag te gaan. Ze spelen weliswaar een rol en kunnen het contact bemoeilijken, zoals agressief gedrag, maar ze vormen niet de focus. Die ligt op de mogelijkheden van de jongere en op 'normaal doen'. Dat geeft meer kans van slagen dan een focus op problemen.

Essentiële uitdagingen voor begeleiding
De belangrijkste uitdagingen in het begeleiden en bemiddelen van deze jongeren zijn:

- Het vinden van een balans tussen ondervragen en overvragen. Hun kunnen wordt bepaald door hun competenties, de steun die ze krijgen vanuit hun sociale netwerk, en hun maatschappelijke kansen (discriminatie op basis van afkomst, opleiding, buurt enzovoort). Ontwikkeling is het meest effectief als jongeren net een beetje meer uitgedaagd worden dan wat ze al kunnen, en er iemand is om ze daarbij te begeleiden. Overvragen en ondervragen leiden meestal tot afhaken.
- Het vinden van een balans tussen aansluiten bij de eigen motivatie van een jongere en bij wat de maatschappij vraagt. Motivatie heeft een richting en een grootte: wàt wil je, en hoe graag wil je het? De richting van de motivatie hangt in belangrijke mate af van het referentiekader van een jongere en van de gemeenschap waarvan hij het gevoel heeft deel uit te maken: de maatschappij of juist meer de straatgroep, of iets anders? De sterkte van de motivatie hangt onder andere af van succeservaringen en het geloof/vertrouwen in zichzelf, en kan in die zin als afhankelijk gezien worden van iemands competentie (zelf-determinatietheorie). Ontwikkeling is het meest effectief als we dingen doen die aansluiten bij de interne motivatie van een jongere en die belangrijk zijn in het dagelijks leven van een jongere.
- Er zijn en verschil kunnen maken. De kwaliteit van de relatie is één van de belangrijkste succesfactoren. Daarnaast moeten begeleiders iets kunnen: voor elkaar krijgen wat de jongere zelf niet kan;
- Een voldoende brede scope hebben wat betreft leefgebieden. Hoe meer leefgebieden op orde zijn, hoe kleiner de kans op crimineel gedrag;
- Voldoende tempo maken, vooral in de samenwerking en afstemming tussen professionals op verschillende beleidsterreinen. Doorzettingskracht in bureaucratie;
- Een voldoende breed draagvlak te creëren onder alle betrokkenen: de jongere zelf, diens sociale omgeving, professionals die met de jongere bezig zijn.

2. Multi-probleem en multi-beleid

Jongeren die problemen hebben op verschillende gebieden, hebben te maken met meerdere wettelijke kaders en voorzieningen. Zie Hoofdstuk 4 (p.9) van deze publicatie (http://www.nji.nl/nl/Download-NJi/Handreiking-van-jeugdnaarvolwassenheid.pdf).
Er verandert bovendien nogal wat wanneer ze 18 worden. Dan worden ze opeens als volwassen beschouwd en wordt er aanzienlijk meer eigen verantwoordelijkheid van ze verwacht. Al die kaders beogen het beste voor jongeren, maar de accenten verschillen: bijvoorbeeld een gezond leven, een veilige en stimulerende omgeving, voldoende competenties om volwaardig aan de maatschappij deel te nemen (startkwalificatie), je aan de wet houden en een actieve bijdrage leveren – de eigen verantwoordelijkheid en tegenprestatie uit de Participatiewet. Een startkwalificatie is een havo-, vwo-, of een mbo-2 diploma. De helft van alle werkloze jongeren heeft geen startkwalificatie. Voor de crisis had zelfs tweederde van alle werkloze jongeren die niet.
Behalve accentverschillen in wat verschillende wetten beogen, zijn er ook verschillen in voorwaarden en definitie en afbakening van doelgroepen, en zijn er beleidsmatig nog meer doelgroepen. Groepen die onderscheiden worden, zijn bijvoorbeeld jongeren met een lichte verstandelijke beperking, risicojongeren, spookjongeren, onzichtbare jongeren, probleemjongeren, overbelaste jongeren, dak- en thuisloze jongeren, zwerfjongeren, voortijdig schoolverlaters, thuiszitters, vluchtelingen en asielzoekers.
Zie Hoofdstuk 3 (p.8) van deze publicatie:
http://www.nji.nl/nl/Download-NJi/Handreiking-van-jeugdnaarvolwassenheid.pdf
Verschillende invalshoeken leiden niet alleen tot verschillende definities, maar ook tot verschillende manieren van kijken naar een jongere. Onderstaande casus illustreert dit.

Casus Jeffrey

"Een paar dagen geleden stond die man opeens voor m'n deur. Hij zei dat ie een briefje had gestuurd, maar dat heb ik nooit gezien. Hij wilde met me praten over mijn school, dat hij had gehoord dat ik daar al een tijdje niet meer heen ga. Hoe dat komt en wat ik van plan ben enzo. Hij ging allemaal vragen stellen, over vroeger, waar ik mee bezig ben, hoe het nu verder moet en dat soort dingen.
Ik zei hem dat ik helemaal geen zin in school heb, ik ben nu 22. Ik wil werken en met muziek bezig zijn. Toen ik 15 was ben ik van school gegaan. Ze vonden toen dat ik naar een school moest voor mensen met gedragsproblemen. Dat heb ik niet gedaan, mijn ouders hebben me toen naar familie in de Dominicaanse Republiek gestuurd. Daar ging ik een beetje mijn eigen gang. Ik ben wel hier geboren, maar ik ben in mijn leven steeds weer een tijdje daar en dan weer hier geweest. Mijn ouders zijn gescheiden. Als mijn vader werk had, woonde ik bij mijn moeder. En als mijn moeder dan weer werk had, ging ik bij mijn vader wonen. Soms hier, soms daar. Tussen 10 en 15 jaar woonde ik in Nederland. Toen ik op mijn 17e weer terug kwam naar Nederland ging ik naar een wijkschool, en toen naar een mbo-1-opleiding bij Zadkine. Maar ik wilde liever werken. Ik ging toen bij een sapfabriek werken. Maar daar werd ik heel moe van, en ik kreeg maar 50 euro per week. Dat was veel te weinig! Jongens in mijn wijk reden in een dikke Mercedes rond. Bij mij in de wijk ken ik bijna niemand die gewoon een baan heeft. Wij krijgen gewoon de kans niet, er wordt met twee maten gemeten. Ik ging toen ook een beetje in drugs handelen, ik kende genoeg jongens op straat, en in de Dominicaanse Republiek had ik al een beetje geleerd hoe het werkt. Je moet iemand van je woord zijn. Maar na twee jaar werd ik opgepakt. Ik had gelukkig maar weinig bij me, dus ik hoefde maar twee dagen in een politiecel. Maar ik was wel heel erg geschrokken, ik voelde me de hele tijd in de gaten gehouden. Ik zag: of je wordt een keer opgepakt, of je wordt doodgemarteld. Het is gewoon niet echt een fijn gevoel. Je doet het om te overleven.. Ik dacht: ik ga een uitkering nemen, beetje rustig. Als ik mijn uitkering heb, heb ik toch te eten en ik hoef niet achterom te kijken. Maar ik kreeg niet zomaar een uitkering. En dan denk je aan McDonalds en Praxis enzo, en daar zit zekerheid in, en dan ga je aan school denken. Dus toen ben ik toch weer naar school gegaan. Ik heb een tijdje begeleid gewoond, maar dat ging niet zo goed. Daarom woon ik weer bij mijn moeder.
Ik heb kort bij een paprikateler gewerkt, maar daar werd ik ontslagen omdat ik te langzaam werkte. Maar school heb ik ook geen zin meer in. Ik ben een beetje met muziek bezig, af en toe draai ik op party's. Ik ken veel muziek ook uit Zuid-Amerika die ze hier nog niet kennen, dan gaat iedereen los! Daar verdien ik niet zoveel mee, maar daar zou ik graag mee over de wereld toeren. Zoals Armin van Buren.. Verder zie ik af en toe jongens die ik op straat ken, maar ik weet niet hoe het nou verder moet.
Dat vertelde ik die man allemaal.. Ja, ik heb niet gezegd dat ik drugs handelde hoor. Die man zei dat hij met collega's ging overleggen, en dat hij morgen terug zou komen. Ik ben benieuwd of hij mij een kans kan bieden."

Extra informatie van professionals die deze jongere kennen:

- Er is een melding van het ROC dat hij al een tijdje niet meer op school gesignaleerd is. Hij heeft op dit moment studiefinanciering. Naar aanleiding van de melding van de school heeft een RMC-medewerker hem aangeschreven en is bij hem langs gegaan. Hij was niet thuis, maar een buurman gaf het adres van zijn moeder.
- Jeugdhulpverlening kent hem, hij heeft in een begeleid kamer wonen project gezeten, dat is mislukt. Hij hield zich niet aan de regels en ze konden ook geen grip op hem krijgen.
- Via het Jongerenloket is hij een keer aangemeld bij een werkproject. Dat is misgegaan vanwege zijn te lage werktempo.
- Een wijkagent heeft hem op straat gesignaleerd met bij de politie bekende drugshandelaren.

Uit het verhaal van Jeffrey valt op te maken dat heel veel professionals met hem bezig moeten zijn (geweest). Vanaf zijn tiende gaat het mogelijk of waarschijnlijk om:

- onderwijs: leraren (basisonderwijs, vmbo, entree onderwijs, roc), schoolarts, zorg adviesteam, DUO (in verband met studiefinanciering);
- justitieel: verschillende rechtbanken (echtscheiding ouders, leerplicht, kinderrechter strafrecht), raad voor de kinderbescherming, advocaat voor diverse zaken, openbaar ministerie voor strafuitvoering/bureau Halt, (jeugd)reclassering;
- gemeente/overheid/politie: leerplichtambtenaar, RMC-trajectbegeleider, wijkagent, recherche, jeugdhulpverlening (WMO), sociale zaken, vreemdelingendienst (IND), UWV, Schulddienstverlening;
- zorg: welzijn stichting (i.v.m. gezinsproblematiek), maatschappelijk werk, MEE, instellingen voor begeleid wonen.

Het verhaal van Jeffrey laat de noodzaak zien voor een vroegtijdige, preventieve aanpak. Privacywetgeving staat het delen van informatie soms in de weg, en niet alles uit het verleden is relevant. Maar het is belangrijk dat verschillende professionals die met Jeffrey bezig zijn (geweest), van elkaars bemoeienis op de hoogte zijn en hun acties coördineren. Om die reden biedt een wrap around aanpak meer kans op succes dan een ketenaanpak. Het is ook belangrijk dat professionele steun en bemoeienis aansluit bij Jeffrey en zijn sociale netwerk. Een vertrouwenspersoon is vaak de sleutel, of dat nu een leraar is, maatschappelijk werker, leerplichtambtenaar of iemand in het sociale netwerk.
Vanuit verschillende invalshoeken kan met verschillende ogen naar deze casus gekeken worden. Per invalshoek worden (1) de relevante wetten genoemd, (2) relevante vragen, en (3) wat er nu zou moeten gebeuren.

Onderwijs-invalshoek:
1. RMC-wet, kwalificatieplicht, en DUO (studiebeurs).
2. Waarom gaat hij niet meer naar school? Zijn er problemen tussen Jeffrey en andere leerlingen of docenten? Wat is zijn leerbaarheid, wat was de reden voor het advies voor speciaal onderwijs? Wat heeft hij nodig en op welke manier zou hij zijn startkwalificatie kunnen halen? Hoe lang kan hij nog een studiebeurs krijgen? Wat heeft de school gedaan om uitval te voorkomen?
Voor veel jongeren is de overgang van kleinschalig vmbo waar men je kent en waar individuele aandacht voor je is, naar het grootschalige en anonieme mbo te groot.
Ze hebben aandacht nodig. Dat geldt zeker voor jongeren vanuit het praktijkonderwijs.
3. In gesprek met Jeffrey en met de school nagaan of hij weer terug naar school kan, of dat er beter passend onderwijs is. Als terug naar school niet kan, zorgen dat hij zich uitschrijft (ook in verband met zijn studiebeurs) en hem overdragen voor een Participatiewet-intake voor een werk-traject.

Participatie-invalshoek:
1. Participatiewet (inclusief "nieuwe doelgroepen")
2. Woont Jeffrey zelfstandig of bij moeder? Heeft hij nog recht op studiefinanciering (want dat sluit bijstand uit)? Wat zijn Jeffrey's mogelijkheden om zelfstandig in zijn bestaan te voorzien? In hoeverre zijn de competenties die hij laat zien in zijn illegale activiteiten ook bruikbaar voor een baan? Zijn het lage werktempo dat hij heeft laten zien en het advies voor speciaal onderwijs indicatoren voor arbeidsbeperkingen?
Dit zou vastgesteld moeten worden met het oog op zijn loonwaarde en toegang tot het doelgroepenregister (mogelijkheid tot loonkostensubsidie).
3. Advies inwinnen bij zijn laatste school over zijn competenties en leerbaarheid. Advies inwinnen bij hulpverlening over zijn motivatie en inschatting van een mogelijke stoornis. Met Jeffrey praten over zijn interesses en mogelijkheden. Is het lage tempo dat hij heeft laten zien in het werkproject het gevolg van desinteresse, gebrekkige inzet of is er sprake van een beperking? Afhankelijk van het beeld dat hieruit naar voren komt een loonwaardebepaling (laten) doen.

Zorg-invalshoek:
1. WMO, Jeugdwet, Zorgverzekeringswet
2. In hoeverre kan Jeffrey voor zichzelf zorgen? Wat is zijn probleemoplossend vermogen? Is er een gevaar voor hemzelf of voor zijn omgeving? In hoeverre ondersteunt zijn moeder hem? Wie zijn er verder in zijn sociale omgeving die hem kunnen ondersteunen naar zelfstandigheid?
Aangezien Jeffrey ouder dan 18 is, wordt er meer zelfstandigheid van hem verwacht en zijn de mogelijkheden voor ondersteuning minder. In principe kan er alleen ondersteuning geboden worden als hij daar zelf om vraagt, of wanneer hij een gevaar voor zichzelf of zijn omgeving vormt.
3. Nagaan in hoeverre hij bekend is in de hulpverlening en of er aanleiding is voor zorgen. In overleg met andere professionals (veiligheid, onderwijs) nagaan of er zorg-ondersteuning nodig is.

Veiligheid-invalshoek:
1. Adolescentenstrafrecht, jeugdwet, jeugdreclassering, reclassering voor volwassenen, VOG.
2. Hoe vaak is hij met justitie in aanraking geweest (heeft hij naast het drugsdelict nog andere strafbare feiten gepleegd?). Om welke strafbare feiten ging dat? Hoe is dat afgelopen (is hij veroordeeld, is hij een transactie overeengekomen of iets anders)? Staan er nog zaken open? Wat voor werk lijkt hem leuk om te doen? Of wil hij een opleiding volgen? Dit is van belang voor een VOG-beoordeling (Verklaring Omtrent Gedrag) en daarmee voor het bepalen van waar zijn kansen wel en niet liggen.
3. Als Jeffrey voor een baan/opleiding/stage een VOG nodig heeft, kan hij deze gewoon aanvragen. De VOG-beoordeling is maatwerk, het hoeft lang niet altijd een probleem te zijn.
Minder dan 0,5% van de VOG-aanvragen wordt geweigerd. Als er geen strafblad is, krijgt iemand altijd een VOG. Als er wel een strafblad is, dan telt het volgende mee om te kijken of er wel of niet een positieve VOG afgegeven wordt:
- de leeftijd;
- het soort werk dat de jongere wil doen;
- de strafbare feiten die hij heeft gepleegd;
- hoe ernstig de strafbare feiten zijn;
- hoe lang geleden de strafbare feiten zijn gepleegd;
- of hij vaker met de politie of justitie in aanraking is gekomen.

Als een aanvraag in eerste instantie afgewezen wordt, kan de jongere binnen twee weken zijn zienswijze geven. Daarin kan deze laten weten waarom die VOG voor hem zo belangrijk is en vertellen hoe hij zich inzet om zijn leven een positieve wending te geven. Het helpt als professionals (bijvoorbeeld een decaan, klantmanager of re-integratieconsulent) dit verhaal ondersteunen. Sommige strafbare feiten vormen voor de ene baan of stage wel een bezwaar maar voor de andere niet. Meer informatie is te vinden op www.justis.nl op een aparte pagina voor jongeren.

Samenwerking in casusoverleg (beleidsmatig) en in een wrap around team (praktisch)
Een wrap around aanpak veronderstelt samenwerking tussen verschillende beleids- en wetgevingsterreinen:
- Gemeente (coach, voorzitter en regie)
- Sociale zaken (werk en inkomen)
- Onderwijs (scholing)
- Politie (indien relevant)
- Welzijn en zorg (tijdsbesteding en hulp)

Afhankelijk van een jongere en de situatie kunnen bij een wrap around aanpak verschillende professionals betrokken worden, variërend van bijvoorbeeld een accountmanager of jobhunter van een werkgeversservicepunt tot een consulent schuldhulpverlening, een sociaal werker van een wijkteam, een maatschappelijk werker van een woningcorporatie, een wijkagent, een begeleider van MEE, een mentor of stagecoördinator van een onderwijsinstelling enzovoort.

3. Werkzame principes, interventie-strategie en risico's

3.1 Werkzame principes
In literatuur en succesvolle praktijken worden verschillende soorten succes- en faalfactoren onderscheiden voor de IPTA-doelgroep. Deze kunnen samengevat worden in zes verschillende werkzame principes: spontaan herstel, aandacht geven, draaglast verkleinen en stress verminderen, structuur bieden, leren en ontwikkelen, bouwen met dromen en talenten (interne motivatie).

Werkzaam principe 1: normaliseren
Impliciet mensbeeld: gewoon doen leidt tot spontaan herstel. In een normale situatie gaan mensen zich vanzelf normaal gedragen en hebben ze vaak meer veerkracht dan we denken. Effectief zijn onder andere:

- Niks bijzonders doen: vaak komt het vanzelf goed. Teveel doen kan spontaan herstel in de weg zitten. Ook onder kwetsbare jongeren komen er aanzienlijk meer goed terecht op eigen kracht dan door intensieve begeleiding;
- Gewoon doen: jongeren aanspreken op hun gezonde gedrag en normale maatschappelijke verwachtingen communiceren;
- Herstellen van een normale omgeving: jongeren doen dan gewoon mee;
- Ontwikkelen van vaardigheden in een echte, niet gesimuleerde omgeving;
- Eigen kracht benadering (bijvoorbeeld Eigen Kracht Conferentie).

Werkzaam principe 2: aandacht geven
Impliciet mensbeeld: wat aandacht krijgt dat groeit. Gezien worden en ertoe doen zijn algemene menselijke motivaties. Door aandacht komen mensen in hun kracht.

- Een goede kwaliteit van de relatie is op zichzelf een belangrijke succesfactor, los van de inhoud van de begeleiding;
- Intensieve begeleiding, er zijn, de jongere het gevoel geven dat deze ertoe doet, de moeite waard is;
- Aandacht vanuit het sociale netwerk is minstens zo belangrijk als professionele aandacht;

Werkzaam principe 3: kansen creëren en faciliteren
Impliciet mensbeeld: jongeren willen en kunnen werken als ze maar een normale kans krijgen. Als ze dat zelf niet kunnen, bijvoorbeeld vanwege discriminatie, moeten wij die voor ze creëren.

- Actieve, individuele arbeidsbemiddeling (jobhunting) voor mensen met weinig kansen op de arbeidsmarkt. Het vinden van werk deels uit handen nemen en de aandacht richten op het houden van werk (IPS);
- Regulier werk met een loon, niet in de publieke sector;
- Richten op bedrijven die open staan voor deze jongeren en/of waar het personeelsbeleid te beïnvloeden is;
- Structurele loonkostensubsidie of loondispensatie om verminderde inzetbaarheid te compenseren.

Werkzaam principe 4: leren
Impliciet mensbeeld: jongeren willen wel, maar kunnen niet altijd. Wat er mis gaat is doorgaans te wijten aan een gebrek aan competenties. Die kunnen we ze leren.

- Trainen van sociale vaardigheden, basis werknemersvaardigheden, soft skills, oplossingsvaardigheden, sociaal-emotionele vaardigheden;
- Geven van complimenten en positieve feedback;
- Leren in een echte omgeving (de werkplek, woonomgeving, in relatie tot instanties)
- Werken met leerdoelen (procesdoelen) in plaats van resultaatdoelen;
- Vergroten van zelfvertrouwen (self-efficacy) door succeservaringen;
- Bieden van nieuwe contexten (een werkplek);
- Ontwikkelen van een lerende mindset (leren leren): ervaren dat leren een manier is om verder te komen;
- Vergroten van de grip op het eigen leven en een gezonde leefstijl;
- Peer learning.
- Cognitieve gedragsbenaderingen gericht op ontwikkelen van inzicht en gedragsalternatieven zijn in het algemeen effectief, maar bij licht verstandelijk beperkten is dat minder duidelijk. Leren door doen lijkt bij hen een betere aanpak.

Werkzaam principe 5: draaglast verkleinen en structuur bieden
Impliciet mensbeeld: stress verlamt en jongeren weten niet altijd wat goed voor ze is. Daar komen ze achter als we hun omgeving structureren, ze bij de hand nemen en dingen voordoen.
Belonen van gewenst gedrag (materieel, privileges, complimenten) wordt in hulpverleningsliteratuur als effectief bestempeld. Het generaliserende effect naar andere omgevingen is echter vaak beperkt. In re-integratieliteratuur wordt straffen of dreigen daarmee als effectiever bestempeld dan belonen. Voor de IPTA-doelgroep is dit echter twijfelachtig. Het gaat om jongeren die meestal al vaak negatief beoordeeld en gestraft zijn. Meer van hetzelfde zal hen naar verwachting niet veranderen.

- Creëren van een relatie van geaccepteerd gezag (bijvoorbeeld door rolmodellen);
- Wrap Around /Assertive Community Treatment aanpak: de situatie op verschillende leefgebieden tegelijk aanpakken waarbij de regie bij de jongere en diens coach blijft (wonen, gezondheid, inkomen/financiën, dagbesteding, vrije tijd, verslaving).
- Belonen: loon voor werken, complimenten, privileges;

- Handhaven van kaders en afspraken;
- Verminderen van economische aanleidingen voor criminaliteit door stabiel inkomen: ze aan het werk helpen;
- Verminderen van gelegenheid voor crimineel gedrag door dagbesteding en vrijetijdsactiviteiten;
- Vergroten van (sociale) controle door versterken van het sociaal netwerk en door intensieve begeleiding.

Werkzaam principe 6: ondernemen met dromen en talenten
Impliciet mensbeeld: jongeren zijn soms non-conformistisch, eigenwijs en creatief, en beschikken vaak over onvermoede mogelijkheden. Iedereen wil en kan wel iets. Benutten van hun dromen en talenten kan allerlei mogelijkheden openen.

- Focus op mogelijkheden en oplossingen, niet op problemen;
- Co-creatie, ondernemen (bijvoorbeeld zelfstandige activiteiten als aanvulling of alternatief voor een baan), werken met een persoonlijk ondernemingsplan;
- Netwerken versterken: steun van gelijkgestemden (verbinden) en functioneel netwerk (overbruggen).

3.2 Van werkzame principes naar interventie-strategie
Deze werkzame principes zijn niet alleen kenmerken van interventies. Ze liggen ook aan de basis van verschillende instituties, beleidsterreinen en manieren van kijken. Onderwijs is in essentie (uiteraard) gericht op leren, rechtshandhaving op structuur bieden, hulpverlening op stress verminderen (empowerment en draaglast verkleinen), re-integratie op een combinatie van structuur bieden en eigen kracht aanspreken en soms bouwen met dromen en talenten. Uiteraard bestaan er binnen de verschillende instituties en beleidskolommen ook andere dan de dominante benaderingen, en baseren bestaande aanpakken en projecten zich ook op verschillende (combinaties van) werkzame principes. Het punt is echter dat veel meningsverschillen en gevallen van langs elkaar heen werken terug te voeren zijn op verschillende werkzame principes. Al deze werkzame principes zijn effectief, maar niet altijd en voor iedereen, en niet altijd in combinatie. Ze kunnen ook averechts werken: baat het niet, dan schaadt het meestal wel. Er ontstaat dan weerstand, stagnatie, teleurstelling of uitval.

De coach heeft als taak een jongere te begeleiden en samen met de jongere regie te voeren over stappen die gezet worden en bijdragen die geleverd worden vanuit verschillende instanties en invalshoeken. Dit betekent enerzijds dat de coach naast aandacht geven moet beschikken over een breed handelingsrepertoire en vanuit verschillende "paradigma's" (werkzame principes, beleidsoptieken) moet kunnen opereren. Het betekent anderzijds dat de coach kan inschatten welke hoofd-strategie het beste past. Dat wil zeggen: in afstemming met een jongere een strategie voor een wrap around team ontwikkelen.

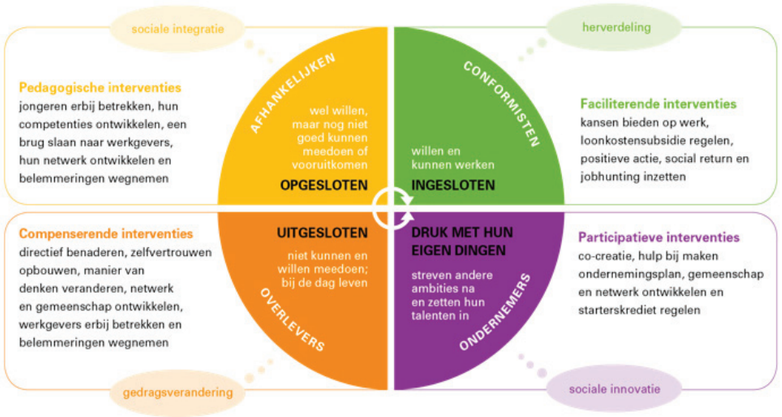
> Een hamer is evidence based, een schroevendraaier ook. Maar als je ze verwisselt krijg je ongelukken. En een kast in elkaar zetten vraagt vakmanschap.

Het werkzame principe ónder de werkzame principes, is dat elke interventiestrategie gebaseerd is op een impliciet mensbeeld, op veronderstellingen over het willen en kunnen van deelnemers: "zo ben jij". Als dat beeld overeenkomt met het zelfbeeld van de deelnemer ("zo ben ik"), is een interventie meestal effectief, omdat de veronderstelde causaliteit (actie professional – reactie deelnemer) dan klopt. Is er sprake van frictie, klopt de veronderstelde causaliteit niet, en is het afwachten wat de reactie zal zijn: vechten, vluchten of bevriezen *(fight, flight of freeze)*. Samenwerking of botsing vindt meestal plaats "onder de waterlijn". Deze jongeren kunnen vaak niet goed onder woorden brengen "hoe ze zijn", maar ze weten vaak wel 'dat is niks voor mij', of "wie denk je wel dat ik ben", en handelen daar dan naar.
Het SLIM model (zie bijlagen) is een hulpmiddel voor maatwerk, om te komen tot een adequate interventiestrategie. Mensbeelden vormen een verbinding tussen de eigen handelingsstrategie van een jongere enerzijds en interventie-ideologieën en beleidsidealen anderzijds. Het vertrekpunt van het model is een coach die aandacht heeft en die zijn of haar jongere enigszins kent.
Wanneer *willen* en *kunnen* als twee dimensies beschouwd worden, kunnen ideaaltypisch vier interventiestrategieën onderscheiden worden die passen bij vier typen zelfbeelden van jongeren:

1. Creëren van kansen voor de jongere en normaal doen, vanuit een beleidsfilosofie van herverdelen. Het werkzame principe is vooral spontaan herstel. Dit is een faciliterende benadering die jongeren veronderstelt die binnen hun mogelijkheden zowel willen als kunnen (mensbeeld: conformisten). Relationeel kenmerkt deze strategie zich door een secretaresse-verhouding van "u vraagt, wij draaien":"wat kan ik voor je doen?" Wat betreft sociaal kapitaal gaat het om het helpen overbruggen van de (vaak symbolische) afstand tot, onder andere, werkgevers (bridging). De veronderstelling is dat deze jongeren de kansen die ze geboden worden op een goede manier zullen gebruiken. De rol van de professional richt zich in belangrijke mate op werkgevers, instanties, onderwijsinstellingen, schuldeisers, en minder op de jongere zelf.
2. Een pedagogische benadering gericht op ontwikkelen van competenties, die jongeren veronderstelt die wel willen, maar (nog) niet zo goed kunnen (mensbeeld: afhankelijken). Centraal hierin staan leerdoelen van de jongere. De onderliggende beleidsfilosofie is er één van vorming en sociale integratie. Relationeel kenmerkt deze strategie zich door een leraar-leerling verhouding. Wat betreft sociaal kapitaal gaat het om het helpen overbruggen van deels symbolische afstanden tussen jongeren en werkgevers: jongeren in contact brengen met de wereld van werk, organisaties, instanties, werkgevers – werelden die ze vanuit hun eigen sociale netwerk vaak maar een beetje kennen. Het probleem van deze jongeren wordt gezien als een competentieprobleem, en de veronderstelling is dat hun motivatie mee zal groeien met de ontwikkeling van hun competenties en soft skills. De rol van de professional richt zich hoofdzakelijk op de jongere zelf.

3. Een compenserende benadering gericht op gedragsverandering, die jongeren veronderstelt die van dag tot dag leven als ze geen ondersteuning krijgen (mensbeeld: overlevers). De werkzame principes zijn structuur bieden en draaglast verkleinen en stress verminderen door dingen uit handen te nemen die een jongere zelf niet kan oplossen. Centraal in deze benadering staat jongeren bij de hand nemen en werken aan empowerment, zelfvertrouwen, gezond leren denken en ontwikkelen van motivatie en soft skills en het wegnemen van belemmeringen. Relationeel is de rol van de professional directief, maar warm, als een vader- of moederfiguur. Wat betreft sociaal kapitaal ligt de nadruk op het ontwikkelen van een positief ondersteunend sociaal netwerk en positieve rolmodellen. Daarnaast ook op het helpen overbruggen van de afstand die ze voelen naar de samenleving, overheid, instituties en werkgevers. De professional richt zich hoofdzakelijk op de jongere zelf, deels in groepsverband.
4. Een participatieve benadering die zich richt op samenwerking en co-creatie, vanuit een beleidsfilosofie van sociale innovatie. Het werkzame principe is bouwen aan dromen en talenten. Deze benadering veronderstelt jongeren die wel wat in huis hebben, maar die 'anders' gemotiveerd zijn (mensbeeld: ondernemers van hun eigen leven). Centraal hierin staat het stimuleren van ondernemerschap of een ondernemende houding. Relationeel heeft de professional een gelijkwaardige rol als maatschappelijk ondernemer. Wat betreft sociaal kapitaal gaat het om het creëren van een ondersteunend sociaal netwerk van gelijkgestemden en het opbouwen van een functioneel netwerk van mensen die elkaar kunnen helpen en versterken, dat wil zeggen zowel verbinden als overbruggen.

Subjectief logisch interventiemodel (SLIM-model)



bron: Werkwijzer Jongeren

© Henk Spies

Divosa

3.3 Risico's en indicatoren om de interventiestrategie te heroverwegen

In het algemeen zijn weerstand, stagnatie of uitval indicatoren dat er dingen niet goed gaan. Meer specifiek kunnen verschillende risico's en indicatoren onderscheiden worden die aanleiding vormen om een ingezette interventiestrategie te heroverwegen:

- Ondervragen: stappen worden gezet, maar jongere leert er te weinig van, interne motivatie ontwikkelt te weinig;
- Overvragen: jongere heeft faal-ervaringen in plaats van succes-ervaringen, interne motivatie zakt in;
- De begeleiding is niet intensief genoeg, onregelmatig, begeleiders wisselen, en er ontstaat onvoldoende vertrouwen en onvoldoende "kwaliteit van relatie": jongere blijft defensief, komt niet in een lerende mindset;
- Een mismatch tussen het beeld dat een begeleider van een jongere heeft en diens zelfbeeld leidt tot weerstand, onbegrip, uitval;
- Het lukt niet om het plan voldoende te realiseren en de jongere wordt bevestigd in een wereldbeeld van "zie je wel", wij-zij denken en slachtofferschap als voedingsbodem voor criminaliteit;
- Geen aansluiting tussen de jongere en collega's op een werkplek/medestudenten op school, en ervaren van uitsluiting, er niet bij horen;
- Stressreductie (problemen oplossen) leidt niet tot vergroten van eigen regie en tot leren, omdat stress soms niet de beperkende factor is;
- Activeren en leren leidt niet tot tastbaar resultaat. De jongere doet zijn best, maar problemen worden niet opgelost en hij komt nog steeds niet verder;
- Het lukt niet om een stabiel inkomen te realiseren en de economische verleiding van criminaliteit blijft bestaan;
- Sociale controle wordt als knellend ervaren in plaats van als ondersteunend, en jongere onttrekt zich;
- "Verkeerde vrienden" en belemmerende mensen in het sociale netwerk hebben te veel invloed op de jongere en op het proces.

Deze risico's en indicatoren vormen een aanleiding om nog eens goed te kijken naar de interventiestrategie: is het de goede strategie, maar moet die beter uitgevoerd worden? Of is een andere strategie misschien beter? De reactie van een jongere op de gehanteerde interventiestrategie geeft een indicatie van de effectiviteit ervan, en draagt bij aan een beter beeld van de jongere. Het spel van aansluiten en een team vormen is tevens een dynamische diagnose.
Bijlage 1 geeft een overzicht van kenmerken van verschillende typen interventies in relatie tot verschillende typen jongeren, bijlage 2 een hulpmiddel om te komen tot een adequate interventiestrategie.

DEEL 2: de aanpak

1. Inleiding
De werkwijze kent vier fasen: scout – quick scan – match & wrap around – coach. De coach vormt de rode draad door al deze fasen, van contact leggen tot organiseren van een wrap around team en begeleiding op een werkplek, ondersteuning van een gezin, een jongere ondersteunen in zijn contacten op straat enzovoort. Het onderscheid in fasen is vooral bedoeld om het proces stap voor stap op een rij te zetten, in de wetenschap dat het in de praktijk vaak anders loopt, dingen tegelijk gebeuren, er twee stappen vooruit en één achteruit gezet worden, jongeren uitvallen en opnieuw instromen, of gewoon zelfstandig regulier aan het werk gaan al voordat het traject helemaal doorlopen is enzovoort.
De fasen lopen ook deels in elkaar over. De scoutfase bevat bijvoorbeeld ook een eerste vorm van diagnostiek ten behoeve van selectie van deelnemers voor het project. Wanneer er met jongeren 'aan het werk gegaan' wordt in de coachfase, komen er waarschijnlijk zaken boven die nader of een ander licht schijnen op een eerdere diagnose, al was het maar omdat het de bedoeling is dat jongeren zich ontwikkelen. In een Begeleid Werken / Individuele Plaatsing en Steun aanpak is aan het werk gaan zowel een diagnose als een ontwikkelinstrument, als een doel op zichzelf: jongeren stimuleren en uitdagen zich van hun beste kant te laten zien in situaties die ze met begeleiding net wel, en zelfstandig misschien nog net niet aankunnen.
Successen zullen in veel gevallen ook niet in één keer behaald worden, maar stapsgewijs. De werkplek kan ontwikkelen van een stage, werkervaringsplek of proefplaatsing tot een regulier dienstverband. In dat geval is soms meerdere keren verdere bemiddeling nodig, waarbij ook de werkgever betrokken wordt, bijvoorbeeld om een jongere aan te bevelen in diens netwerk.

Als de jongere enkele maanden regulier aan het werk is en de situatie stabiel is, kan de begeleidingsintensiteit omlaag. De coach blijft beschikbaar als zich problemen of veranderingen in de situatie voordoen.

Ten opzichte van een meer traditionele trajectstructuur (scout – scan – coach – match) wordt de scanfase beperkt tot een quick scan, wordt de matchfase naar voren gehaald (snel plaatsen en dan begeleiden, in plaats van eerst ontwikkelen en dan plaatsen) en wordt de matchfase verbreedt tot een integrale matching op meerdere leefgebieden: werk/school, financiën, gezondheid, woonsituatie. De reden voor een (initieel) beperkte scanfase is dat deze doelgroep vaak weinig vertrouwen heeft in mensen die zeggen dat ze hen willen helpen. Een gelijkwaardig gesprek met degene die hen ook feitelijk verder gaat begeleiden geeft in eerste instantie waarschijnlijk een beter beeld dan een kunstmatige situatie, vragenlijsten en deskundigen die ze daarna niet meer zien. Het is aan de coach en de jongere om nadere diagnostiek in te zetten als en wanneer ze daar aanleiding voor zien.

- SCOUT
- QUICK SCAN
- MATCH & WRAP AROUND
- COACH

2. Scouten van deelnemers
De belangrijkste opdracht in de scoutfase is het vinden, contact maken, in gesprek komen en motiveren van jongeren die tot de doelgroep behoren voor deelname aan het project. Het belangrijkste werkzame principe is aandacht geven. Scouten van jongeren gebeurt vergelijkbaar met de manier waarop dat in de voetbalwereld gebeurt: naar vindplaatsen toegaan en kijken of een jongere geschikt is. De doelgroep waarop het IPTA project zich richt, heeft zich deels ontwikkeld tot zorgmijders. "Mee willen doen" kan dus niet zomaar verondersteld worden. Wel of niet gemotiveerd staat bovendien ook niet in steen gebeiteld, is altijd in relatie tot het perspectief dat geboden wordt, wat er van deelnemers gevraagd wordt, en kan ontwikkeld worden.

Vinden van deelnemers:
- Vraag aan wijkagenten, jongerenwerkers en/of andere professionals in de wijken welke jongeren ze kennen die ongeveer aan het profiel van de IPTA-doelgroep voldoen.
- Vraag bij het Veiligheidshuis welke broers van high impact crime daders tot een risicogroep behoren, laag opgeleid zijn en problemen hebben op meerdere terreinen.
- Vraag aan mentoren en/of stagecoördinatoren in het Praktijkonderwijs en Speciaal Onderwijs cluster 4 naar jongeren om wie ze zich zorgen maken, ook wat betreft criminaliteit.
- Vraag leerplichtambtenaren en kwalificatieplichtambtenaren naar notoire spijbelaars en uitvallers uit praktijkonderwijs, speciaal onderwijs, vmbo of eerste (voorbereidend) jaar mbo, die ook na huisbezoeken niet te motiveren zijn om terug naar school of aan het werk te gaan.
- Vindplaatsen buiten de institutionele kaders om zijn onder andere op straat, thuis, sportscholen of muziekstudio's, religieuze instellingen, coffeeshops, buurtcentra, kappers (barbershops), shishalounges, vertrouwenspersonen, rolmodellen, straatcoaches, peers.

Indicatoren voor het behoren tot de IPTA doelgroep zijn:
- een achtergrond in praktijkonderwijs of speciaal onderwijs (cluster 4 voor gedragsproblemen), of uitval uit vmbo of mbo-1;
- multiproblematiek: financiën, (psychische) gezondheid, woonsituatie, sociale omgeving, vrijetijdsbesteding;
- familieleden die betrokken zijn bij high impact crime en/of lid van een multiprobleem familie.

Contact leggen gaat vaak het beste na een introductie door iemand die ze kennen. In een gesprek op een locatie die de jongere zelf kan kiezen ("keukentafelgesprek") bespreekt de coach de situatie van de jongere en diens motivatie om met zijn toekomst bezig te gaan.

Tips:

- Het is als professional belangrijk om een goede pitch bij de hand te hebben over wie je bent en waarom je contact zoekt, een kort verhaal over waarom jij als mens en als professional daar bent. Als jongeren zelf contact zoeken, is de strekking van de eerste vraag meestal: waarom ben je hier, en wat kan ik voor je doen? De jongere moet dan als eerste iets uitleggen. Bij outreachend contact zoeken is de professional degene die als eerste die vraag moet beantwoorden: waarom ben je daar? Gezien het wantrouwen dat veel van deze jongeren hebben naar overheidsinstanties werkt een persoonlijk verhaal ("ik wil graag verschil maken voor jongeren die weinig kansen hebben") vaak beter dan een verwijzing naar beleid en de organisatie waar je voor werkt;
- Telefoon en social media werken vaak alleen als ze je al kennen. Jongeren onderling gebruiken meestal whatsapp. Een huisbezoek kan goed werken, maar ook leiden tot problemen met de ouders. Veel ouders zijn niet op de hoogte van wat hun kinderen doen. In het eerste contact is het verstandig de jongere de locatie te laten kiezen. In het contact leggen is oprechte interesse in wat ze bezighoudt van belang, en bereikbaarheid ook buiten kantooruren;
- Vraag welke verwachtingen de jongere heeft van begeleiding. Luister ook naar wat de jongere daarmee impliciet over zichzelf zegt. "Ik heb hulp nodig", of "kun je die schulden voor me regelen?", of "heb je een baan voor me?", of "ik snap daar niks van, kun je me dat uitleggen?" communiceren allemaal een verschillend zelfbeeld en een andere begeleidingsbehoefte, afhankelijk natuurlijk ook van de context waarin iets gezegd wordt. Daarop kan de coach doorvragen en kijken hoe de jongere reageert op verschillende rol-invullingen. Zie bijlage 1 over typen benaderingen en typen jongeren. Dit is belangrijke informatie later in het traject, als er een interventie-strategie en plan gemaakt moet worden;
- Leg uit wat het project kan bieden en wat het van de deelnemer vraagt, en geef de jongere tijd om na te denken en tot een overwogen beslissing te komen. Laat merken dat je verschil kunt maken en geef ook aan wat je daar voor nodig hebt van de jongere. Een opmerking die jongeren regelmatig maken is: "ik ga daar naartoe omdat ik geen werk kan vinden, maar zij kunnen ook geen werk voor me vinden, ik moet alles toch weer zelf doen". Het project (IPTA) kan intensieve ondersteuning bieden, helpen een werkplek of eventueel een school te vinden, helpen met het op orde krijgen van financiën en de woonsituatie, en begeleiding bieden bij dingen die een jongere moeilijk vindt of waar deze vaak tegenaan loopt. Het vraagt van de jongere dat deze serieus met zijn toekomst bezig wil gaan. Een toekomst kun je niet zomaar bestellen, je moet het echt willen en doen wat je kunt. Je leven gaat er anders uitzien, wil je dat echt?
- Wees positief en verwachtingsvol. Denk in mogelijkheden (DIM-en). Onderwijsprestaties van kinderen worden voor een groot deel bepaald door verwachtingen van de leerkracht. Dat geldt in deze situatie ook;
- Zeg vaker ja dan nee;
- Stel open vragen: wees een OEN, gebruik LSD en NIVEA, neem ANNA mee en laat OMA thuis.
    - OEN: open en eerlijk
    - LSD: luisteren, samenvatten en doorvragen
    - NIVEA: niet invullen voor een ander
    - ANNA: altijd navragen, nooit aannemen
    - OMA: oordelen, meningen, adviezen
- Vraag door op antwoorden die jongeren geven: En? Hoezo? Dus? Vertel!
- Praat waar mogelijk over wij (inclusief): hoe gaan *we* dat aanpakken? Als dat is wat je wilt, zullen *we* die instantie moeten overtuigen. Wat kunnen *we* tegen ze zeggen?
- Toon oprechte interesse. Wees er niet alleen bij problemen of op afspraak, maar ook gewoon om te vragen hoe het gaat;
- Confronteer een jongere met de maatschappelijke norm. Duidelijkheid sluit aan bij een straatcultuur;
- Neem als professional jezelf mee naar je werk. Communiceer ook "onder de waterlijn": wat gebeurt er in de interactie, welke gevoelens roept dat bij je op, en wat zou je graag van de ander zien (een verzoek doen)?
- Motiverende gespreksvoering: mensen zijn meestal ambivalent als het om verandering gaat: ze willen het wel en ze willen het niet. De kern van motiverende gespreksvoering is het benutten van deze ambivalentie om de kloof tussen het huidige gedrag en de reden waarom iemand wél wil veranderen te vergroten. Hierdoor ontstaat een onaangename spanning: motivatie om te veranderen. De essentie is om het gedrag van een jongere niet langs een externe meetlat te leggen, maar langs de eigen – ambivalente – redenen om te willen veranderen. Belangrijk zijn empathie, ambivalentie gebruiken om de discrepantie te vergroten en uitlokken dat een jongere zélf zegt te willen veranderen (verandertaal). Het is belangrijk om te voorkomen dat er discussie ontstaat, want daarmee kan de jongere de wens en verantwoordelijkheid voor verandering weer buiten zichzelf leggen. Meebewegen kan door de jongere een keuze te geven, zelf keuzes te laten maken en het tempo te laten bepalen;
- Oplossingsgericht werken: een focus op de oplossing in plaats van op het probleem. Wanneer is het probleem opgelost? Laat de jongere visualiseren hoe die

situatie er uitziet en laat hem zelf zijn toekomstdroom concreet maken. Uitbouwen wat al goed gaat in plaats van werken aan wat niet goed gaat. Een manier om dit te doen is zoeken naar uitzonderingen: in welke situaties gaat iets al goed, lukt het al? Doe meer van wat werkt, doe minder van wat niet werkt en blijf af van wat goed gaat;
- Rust creëren door samen te gaan wandelen, ademhalingsoefeningen te doen, stilte te laten zijn, gedachten en gevoelens te observeren, kan helpen. Beslissingen genomen in rust zijn vaak beter dan beslissingen die genomen worden onder druk (stress).

Als jongeren niet in beweging komen, kan dat verschillende oorzaken hebben: te weinig motivatie, te veel aan hun hoofd (stress, overbelasting), of de weg kwijt zijn (niet weten of niet begrijpen). Moeten we meer gas geven (motiveren), de rem eraf zien te krijgen (stress verminderen) of een nieuwe bestemming invoeren in het navigatiesysteem (doel bepalen)?
Motiverende gespreksvoering, rust creëren en een oplossingsgerichte benadering kunnen helpen.

In de metafoor van zelf achter het stuur gaan de eerste vragen over de rit (Waar ga je heen? Hoe hard ga je? Hoe hard doe je je best? Hoeveel zit er nog in je tank?) en vervolgvragen over de bestuurder (Wat is je nieuwe bestemming? Hoe kun je meer gas geven? Wat remt je af?). De coach kan jongeren helpen bewust te worden van hun situatie en mogelijkheden, en helpen keuzes te maken, richting te bepalen en vaart te maken.

De scoutfase is afgerond als een jongere gevonden en gesproken is, deze voldoet aan de criteria (dat is door de manier van zoeken meestal al gewaarborgd voordat de jongere gesproken is), de jongere heeft aangegeven dat hij met zijn toekomst bezig wil gaan, en de verwachtingen over en weer zijn afgestemd.

Scouten van werkplekken
Eén van de hoofddoelen van de aanpak is om deelnemers aan het werk te helpen. Dat betekent dat er ook werkplekken, werkervarings- en stageplekken gevonden moeten worden. De ervaring leert dat werkervaringsplekken een goede manier zijn om binnen te komen bij een bedrijf. Ook zonder afspraken vooraf zijn bedrijven vaak bereid een jongere in dienst te nemen als deze goed functioneert, of een jongere aan te bevelen bij andere bedrijven. Interessante bedrijven om contact mee te leggen zijn bedrijven:
- waar een goede vertrouwensband mee is;
- waar convenanten mee afgesloten zijn, Maatschappelijk Verantwoorde Ondernemers (MVO);
- met grotere teams of afdelingen, en/of een vergrijsd personeelsbestand;
- met laagdrempelige functies, laaggeschoold of minder leuk werk;
- in het MKB;
- in de techniek;
- in sectoren waar krapte is op de arbeidsmarkt;
- die open staan voor onderhandelingen
- met slechte resultaten en snel groeiende bedrijven. Deze staan vaak open voor subsidies.

Bij een regionaal werkgeversservicepunt kan de coach nagaan met welke geschikte bedrijven er contact is. Daarnaast kan de coach zelf een netwerk van bedrijven opbouwen. Een manier is om aan jongeren en mensen in hun sociale netwerk te vragen waar zij allemaal gewerkt hebben, wat ze kunnen vertellen over die bedrijven wat betreft werkzaamheden, sfeer, leiding, wie er gaat over het aannemen van personeel. Dit levert namen op van bedrijven die interessant zijn voor de doelgroep, omdat ze eerder al vergelijkbare mensen hebben aangenomen.

Het is belangrijk om te beschikken over ingangen naar diverse soorten werk: binnen, buiten, fysiek zwaar, met mensen, samen, alleen enzovoort. Het zal in bijna alle gevallen gaan om ongeschoold werk, maar er is een groot verschil tussen steigerbouw, groen onderhoud, schoonmaak, productie en magazijn, kantine enzovoort. Net zo belangrijk is dat er ontwikkelings- of doorgroeimogelijkheden zijn, en de mogelijkheid om een certificaat te behalen (een veiligheidscertificaat bijvoorbeeld).

Tips:
- Vraag de werkgever naar de werkplekken met het meeste verloop. Mogelijk is zo'n plek voor een minder gekwalificeerde jongere precies de uitdaging die past en is er een meer duurzame match mogelijk.
- Vraag of de werkgever zijn bedrijf wil laten zien zodat je een indruk kunt krijgen en kunt bedenken voor wie het een geschikte plek kan zijn. Een korte rondleiding geeft vaak een beter beeld dan verhalen. Het geeft de werkgever de mogelijk heid om te laten zien waar deze trots op is, de coach de gelegenheid om de sfeer en de mensen te ervaren en werkzaamheden te zien die ook door een jongere uit de doelgroep gedaan zouden kunnen worden (jobcarving). Aan de hand hiervan kan ook een quick scan van een werkplek gemaakt worden (zie volgende paragraaf).
- Vraag welke werkzaamheden nu blijven liggen waar niemand aan toe komt. Dat hoeft niet de vorm van een baan te krijgen. Het kunnen ook losse klusjes zijn die jongeren tijdelijk kunnen doen om wat bij te verdienen.
- Bespreek welke bijdrage een werkgever zou kunnen leveren om jongeren tot goede werknemers te ontwikkelen: stage- of werkervaringsplekken, begeleiding door een voorman of collega, samen met een (job)coach werken aan werknemersvaardigheden van een jongere, een baan die door een jongere vervuld kan worden, een jongere die goed bevalt aanbevelen in het netwerk van de werkgever.
- Bespreek wat de gemeente voor de werkgever zou kunnen betekenen: (tijdelijke) loonkostensubsidie, structurele loonkostensubsidie (afhankelijk van loonwaarde), voorkeurspositie bij gemeentelijke aanbestedingen, parkeervergunningen enzovoort, afhankelijk van wat er mogelijk is.

3. Quick scan

De belangrijkste opdracht in de quick scan fase is om een goed beeld van de jongere te krijgen, van diens motivatie, mogelijkheden en beperkingen. Daarbij hoort ook het sociale netwerk: wie zijn daarin ondersteunend en op welke manier? Welke professionals en instanties zijn al met de jongere bezig? Daarnaast is het belangrijk een beeld te krijgen van de situatie van de jongere op verschillende leefgebieden. Wat speelt er allemaal, en wat moet er opgelost worden om het leven van de jongere te normaliseren? Een quick scan moet handvatten opleveren voor coaching en begeleiding, moet de jongeren helpen met het vergroten van diens zelfinzicht, en moet handvatten opleveren voor het vinden van een werkplek (matching). Dat laatste vraagt om een realistisch, positief "verkoopverhaal" van/over de jongere, inclusief een "gebruiksaanwijzing": waar moet rekening mee gehouden worden om de mogelijkheden van deze jongere te kunnen realiseren? Onder welke voorwaarden kan het een succes worden?
Het vormen van een beeld gebeurt vanuit een samenwerkingsmodel, via gesprekken en eventueel oriënterende en motiverende scans. Dit start al vanaf het leggen van het eerste contact.

Activiteiten in deze fase zijn:

- Gesprekken met de jongere;
- Bedrijfsbezoeken en bezoeken van instanties samen met de jongere;
- Gesprekken met mensen die de jongere goed kennen (bijvoorbeeld ouders, leraren, jongerenwerkers);
- Lezen van relevante dossierinformatie of gesprekken met professionals die de jongere kennen;
- Als dit onvoldoende of een inconsistent beeld oplevert: een nadere scan door een psycholoog.

Een aanpak moet aansluiten bij de situatie en bij het willen en kunnen van een jongere (zie hoofdstuk 2 en hoofdstuk 4): bij diens referentiekader, competenties, steun uit zijn sociale netwerk, en diens maatschappelijke kansen. Motivatie bestaat altijd in relatie tot een doel. Dat doel kan maatschappelijk normaal zijn (baan, huis, relatie) of anders zijn (bijvoorbeeld 'je eigen ding doen', alternatieve waarden en rolmodellen, ondernemen, van een hobby een jobby maken). Het kan ook zijn dat alle dagelijkse problemen de jongere zo over het hoofd gegroeid zijn dat deze vooral aan het overleven is, en hij van buitenaf gezien stuurloos overkomt. Een werkplek, zeker als deze additioneel, flexibel en onzeker is qua beloning, wordt door jongeren niet altijd als een deel van de oplossing gezien, maar soms ook als deel van hun probleem. Het is belangrijk een beeld te krijgen van zowel droombanen als mogelijke broodbanen van een jongere.

Een beeld vormen van een jongere begint al bij het afstemmen van verwachtingen (scoutfase). Wat een jongere van een coach verwacht, zegt iets over het zelfbeeld van de jongere. Daar kan de coach verschillende soorten ondersteuning en verschillende mensbeelden (zie hoofdstuk 4) tegenover zetten en de reactie van de jongere peilen. Meer specifiek zal op zeven punten een beeld gevormd moeten worden van de jongere:

1. *Werkwensen, interesses, talenten en basiswerknemersvaardigheden.* Hier voor kunnen o.a. bedrijfsbezoeken worden gedaan en kan gesproken worden met ouders of anderen die de jongere goed kennen, kan aan de hand van werkzaamheden die de jongere gedaan heeft een inschatting gemaakt worden van basale werknemersvaardigheden. Belangrijke factoren voor re-integratie zijn zelfbeeld, houding, basis- en werknemersvaardigheden (soft skills), wensen en motivatie met betrekking tot werk, manier van leren. Het gaat over het algemeen om ongeschoold werk, dus al te uitgebreide competentie- en beroepskeuzetesten zullen meestal niet nodig zijn. Een broodbaan is waarschijnlijker dan een droombaan. Wat betreft voorkeuren en mogelijkheden voor werk gaat het bijvoorbeeld om binnen of buiten, alleen of samen, nauwkeurigheid of snelheid, hoofd of handen, drukke of rustige omgeving, nauwkeurigheid of tempo. Als een jongere echt niet weet wat hij wil, kan naast het stellen van open vragen, reflectievragen, bedrijfsbezoeken, ook gebruik gemaakt worden van testen op werk.nl, jobpersonality.com, of de Radar Scan (https://restarttalentscan.nl). Dit vooral ter verdere oriëntatie en stimulering van het zelfonderzoek van de jongere.
2. Een belangrijke succesfactor voor deze doelgroep is een *ondersteunend sociaal netwerk*. Het is daarom belangrijk om het sociale netwerk in kaart te brengen, zowel de ondersteunende mensen daarin als de belemmerende. Speciaal van belang is de vraag of de jongere familieleden heeft die high impact crime dader zijn en/of deel is van een multi-probleem gezin (dit is meestal duidelijk uit dossier informatie), en of er positief ondersteunende mensen zijn in de omgeving van de jongere, wie dat zijn en wie dat zouden kunnen worden. Voor het analyseren van het sociaal netwerk kan bijvoorbeeld gebruik gemaakt worden van een bolletjes- of netwerkschema, sociogram, VIP-kaart en/of vriendschapsanalyse. Samen met de jongere wordt het netwerk en de kwaliteit en richting van de relaties in kaart gebracht. Ook is het belangrijk te inventariseren in hoeverre belangrijke sociale contacten praktische/materiële en/of sociaal-emotionele steun kunnen bieden en welke personen uit het netwerk de jongere op een negatieve manier kunnen beïnvloeden.
3. Het *professionele netwerk:* welke professionals zijn allemaal met deze jongere bezig? Dit kan door de jongere hiernaar te vragen. Het kan ook via een inventarisatie van leefgebieden (volgende punt). De scoutfase heeft hier ook al een eerste beeld van opgeleverd.

4. De situatie op verschillende *leefgebieden* en de mate van zelfredzaamheid. Een gesprek aan de hand van de zelfredzaamheidmatrix (ZRM) kan dit in ongeveer een kwartier in kaart brengen (https://www.zelfredzaamheidmatrix.nl). Problemen die in principe reden zijn voor interventie, zijn als een jongere:
   - geen of onvoldoende inkomsten heeft, impulsieve, ongepaste uitgaven doet of oplopende schulden heeft;
   - geen dagbesteding heeft (en daardoor soms overlast veroorzaakt);
   - dakloos is, in de nachtopvang zit, ongeschikte of te dure huisvesting heeft of te maken heeft met dreigende huisuitzetting;
   - te maken heeft met (potentieel) huiselijk geweld, kindermishandeling of verwaarlozing;
   - een gevaar vormt voor zichzelf of anderen, regelmatig denkt over zelfdoding of moeilijkheden heeft in het dagelijks functioneren door (onbehandelde) geestelijke gezondheidsproblemen;
   - direct medische aandacht nodig heeft vanwege onbehandelde (chronische) aandoeningen of lichamelijke beperkingen;
   - voldoet aan de criteria voor verslaving (preoccupatie met gebruiken of bemachtigen van middelen, onthoudingsverschijnselen of afkick-ontwijkend gedrag, verwaarlozing van essentiële activiteiten van het dagelijks leven door het gebruik van middelen);
   - ernstige beperkingen heeft op het gebied van zelfzorg (eten, wassen, aankleden, naar het toilet gaan) of complexe activiteiten die niet uitgevoerd worden;
   - geen familie en vrienden heeft met vaardigheden of mogelijkheden om te helpen en nauwelijks contacten heeft buiten een (eventueel foute) vriendenkring, of zich blijvend terugtrekt uit sociale relaties;
   - maatschappelijk geïsoleerd is of geen motivatie of sociale vaardigheden heeft om deel te nemen aan de maatschappij;
   - regelmatig (meerdere keren per jaar) in contact gekomen is met politie of lopende zaken heeft bij justitie.
5. Het *cognitieve vermogen* van een jongere kan blijken uit onderwijsdossiers. Van belang is een beeld te krijgen van basale vaardigheden die verondersteld worden in de relatie met instanties en op een werkplek: op tijd kunnen komen, je aan afspraken houden, begrijpen wat er gezegd wordt – ook non-verbaal en in de vorm van uitdrukkingen – en jezelf kunnen uitdrukken. Basale vaardigheden zijn onder andere klok kijken, kunnen tijdrekenen (plannen), met geld rekenen, van A naar B kunnen reizen, brieven van instanties kunnen lezen, anderen begrijpen (o.a. ook uitdrukkingen), jezelf kunnen uitdrukken, meerdere dingen tegelijk kunnen doen, dingen kunnen onthouden (kan iemand bijvoorbeeld taken van 10 minuten onthouden, een half uur, een uur, een halve dag, een dag, een week?), kleine problemen met andere mensen kunnen oplossen, van fouten kunnen leren (zelfreflectie). Van belang zijn vooral de vaardigheden die concreet nodig zijn in de situatie van de jongere. Als er twijfels zijn over het cognitieve vermogen van een deelnemer, kan met de BSA-vragenlijst (Beoordeling Sociaal Aanpassingsvermogen) een snel beeld gevormd worden. Deze is hier te vinden: https://www.nji.nl/nl/Download-NJi/Publicatie-NJi/BSA_jongeren.pdf. Hier is ook een handleiding te vinden. Deze 18 vragen kunnen in 10 minuten door de coach na een gesprek achteraf ingevuld worden. Aanvullend kan de SCIL (screener voor intelligentie en licht verstandelijke beperking) gebruikt worden, eveneens een compact instrument dat een indruk kan geven van eventuele cognitieve beperkingen. De SCIL is hier te vinden en aan te schaffen: http://www.hogrefe.nl/klinische-diagnostiek/producten-single/scil-screener-voor-intelligentie-en-licht-verstandelijke-beperking.html.
6. *Psychische belemmeringen* die de kans op werk aanzienlijk verminderen, zijn naast middelen- of medicijngebruik storend of anti-sociaal gedrag, denkproblemen, angst, agressie en grensoverschrijdend gedrag. Voor aandachtsproblemen, sociaal beperkt gedrag, communicatieproblemen en in zichzelf gekeerd zijn is dat minder het geval. Werkgevers vinden het vaak niet zo erg als deze jongeren langzamer zijn, als ze maar geen problemen veroorzaken op de werkvloer en het andere personeel van het werk houden. Indicatoren om hier beter naar te (laten) kijken, zijn als de coach niet het gevoel heeft echt contact te kunnen krijgen met de jongere, als een jongere opvallend nerveus, angstig of gespannen is, afwezig en lusteloos is, incoherent praat of doet, impulsief is en moeilijk met emoties om kan gaan, of wat vreemd en geïsoleerd overkomt. Vragen om een beter beeld te krijgen, kunnen zijn: "heb je veel aan je hoofd?", "heb je veel spanning of verdriet?", "wat vind je leuk?"
7. *Verwachtingen van begeleiding en impliciet zelfbeeld.* Waar moet de coach rekening mee houden volgens de jongere? "Wat moet ik goed over jou onthouden?" Wat denkt de jongere (impliciet) zelf te kunnen en in welke richting ziet hij oplossingen? Ziet hij een baan als oplossing waarna hij de rest zelf wel kan? Lijkt hij wel te willen, maar is hij onzeker over zichzelf? Wil hij eigenlijk bij de hand genomen worden, ondanks dat hij zegt "ik red me wel"? Wil hij eigenlijk gewoon zijn eigen ding doen (wat is dat dan?), lijkt dat haalbaar, en kijkt hij vooral instrumenteel naar wat de coach bij kan dragen? Deze zelfbeelden, of ze nou realistisch zijn of niet, bepalen hoe een jongere reageert op waar een coach mee komt. Het is belangrijk daarop aan te sluiten, al is het maar in het kader van aansluiten-meebewegen-ombuigen. Bijlage 2 (draaischijf SLIM model) biedt handvatten om tot een passende interventie-strategie te komen.

Soms kan het helpen om een verdiepte diagnose te laten doen door een psycholoog, als de jongere dit ziet zitten. Aanleidingen kunnen zijn:

- dat de coach ondanks allerlei pogingen niet goed hoogte krijgt van de jongere;
- dat de indruk die een coach van een jongere heeft nogal afwijkt van wat uit eerdere testen of schooldossiers naar voren komt;
- dat verschillende bronnen elkaar tegenspreken.

Diagnostische instrumenten die een psycholoog in kan zetten, zijn op het gebied van persoonlijkheid de FARE, Hexaco SPI, Brief A, de General Self-Efficacy Scale, en op het gebied van cognitief vermogen de Raven SPM. Het is belangrijk dat de jongere enigszins vertrouwd is met het soort opgaven en voldoende gemotiveerd is, omdat anders gemakkelijk onderschatting van de mogelijkheden van de jongere kan ontstaan. Verder is het verstandig om waar mogelijk niet-verbale tests te gebruiken, omdat bij verbale tests bij deze doelgroep gemakkelijk een onderschatting van het cognitief vermogen kan ontstaan.

Jongere	Opmerkingen coach
Wat ik wil	Toekomstperspectief
Wat er opgelost moet worden Wat het allerbelangrijkste is om verder te komen	ZRM; welke instanties/professionals inschakelen?
Wat ik moeilijk vind	Interventie-strategie aansluiten bij zelfbeeld
Wie me kunnen helpen	Cognitief, psychisch
Wie het me moeilijk maken	VIPs
Wat voor baan ik zoek	VAPs
Wat je goed moet onthouden over mij, als je mij wilt begeleiden	Zoekprofiel: sfeer op de werkplek, soort werk, vaardigheden, vorm van (bege) leiding, sociaal; Namen van bedrijven
	Afstemmen interventiestrategie Samen een team vormen

Uiteindelijk moet de quick scan een beeld opleveren van:

- De toekomstdroom van de jongere en wat er al goed gaat;
- Welke problemen er spelen (ZRM), welke volgens de jongere en professional aangepakt moeten worden en eventuele prioritering;
- Eventuele cognitieve en psychische belemmeringen;
- Wie vanuit het sociale netwerk op welke manier kunnen helpen;
- Wie een negatieve invloed op de jongere hebben en op welke manier;
- Welke instanties/professionals betrokken moeten worden;
- Zoekprofiel: wat voor werkplek (of opleiding) geschikt zou zijn (droombaan en broodbaan). Wat voor sfeer, werkzaamheden, vaardigheden, vorm van leiding, sociale context? Bij welke bedrijven zou de jongere willen werken?

Quick scan van een werkplek

Aansluitend bij een scan van de jongere, is voor matching ook een scan van de beoogde werkplek belangrijk (begeleid werken). Als een meer systematische analyse noodzakelijk is in verband met het zoekprofiel, zijn de volgende aspecten van belang:

- de sfeer op de werkplek: hoe gaan mensen met elkaar om in het bedrijf? Wat voor grappen worden er gemaakt? Hoe (in)direct spreken mensen elkaar aan?
- inhoud van taken: waaruit bestaan de werkzaamheden? Uit hoeveel stappen bestaan die werkzaamheden? Zijn ze altijd hetzelfde of wisselt het vaak?
- benodigde functionele en sociale vaardigheden werkzaamheden en arbeidsomstandigheden: Wat moet je allemaal kunnen? Moet er overlegd worden over het werk? Moeten er dingen tegelijkertijd gebeuren, en zo ja hoeveel? Hoeveel moet je kunnen onthouden (bijvoorbeeld drie verschillende taken in een bestek van twee uur)?
- de manier van leidinggeven en mogelijkheden om door te groeien: Hoe concreet zijn werkinstructies? Om de hoeveel tijd (uur? dag? week?) krijgt een werknemer nieuwe instructies? Kan een werknemer ook met privé-dingen terecht bij de leidinggevende? Welke perspectieven zijn er als de jongere zich ontwikkelt?
- het sociale netwerk op en rond de werkplek: Met wie krijgt de jongere allemaal te maken (o.a. collega's, klanten, leveranciers)? Wat wordt er in sociaal opzicht van de jongere verwacht?

Een rondleiding door het bedrijf en enkele vragen aan medewerkers en teamleiders kunnen een goed beeld geven. Het belangrijkste voor een succesvolle match is dat er een klik is tussen de jongere als persoon en de sfeer en manier van met elkaar omgaan in het bedrijf. Als het nauwer komt, beschikken alle gemeenten (sociale zaken, werk en inkomen) over een instrument voor loonwaardemeting (in het kader van het doelgroepenregister) dat gebruikt kan worden.

4. Match & Wrap around

De belangrijkste opdracht in de matchfase is om praktisch verschil te maken in het leven van de jongere: vinden van een dagbesteding, oplossen van problemen op andere levensterreinen, en organiseren van sociale steun. Oftewel: het matchen van een jongere aan een werkplek, aan voorzieningen en een deels nieuwe sociale omgeving.
Hoe beter die match is, hoe meer vanzelf een jongere ontwikkelt.
Het vinden van een werkplek, treffen van een regeling met schuldeisers en vinden van woonruimte vraagt een goed verhaal over de jongere en diens ambitie, waarin de nadruk ligt op motivatie en mogelijkheden, voorwaarden waaronder die mogelijkheden tot hun recht kunnen komen, en een "gebruiksaanwijzing" om het ontstaan van problemen te voorkomen. Dat maakt de kans op medewerking zo groot mogelijk. Maar het blijft een feit dat het niet altijd mogelijk is om alle doelen te realiseren. Samen met een jongere komen tot haalbare doelen, met een prioritering van wat het meest voorwaardelijk is om verder te komen en komen tot een plan is een belangrijk leerproces op zichzelf. Het levert inzicht op in 'hoe het werkt', hoe de kans zo groot mogelijk te maken is dat het lukt, maar ook in de mogelijkheid van teleurstellingen en toch weer verder met een plan B.

Veranderplan					
Onderdeel	Prioriteit (cijfer)	Basisinformatie	Tools	Strategie*	Taakverdeling
Vinden van een baan (opleiding)		Zoekprofiel: soort baan en namen van mogelijke bedrijven	"Verkoopverhaal" en "gebruiks-aanwijzing": kwaliteiten en voorwaarden	Zelf solliciteren Training Jobhunting Ondernemerschap	Jongere: Coach: Netwerk: Professional**:
Inkomen: loon, uitkering, stufi, klussen en bijverdiensten			Loonkostensubsidie Uitkering Detachering		Jongere: Coach: Werkgever: Professional**:
Schulden		Overzicht financiën	"Verkoopverhaal" tbv schuldeisers; voorstel regeling; schulden-fonds	Budget training Schulden afkopen Curatele Extra inkomen	Jongere: Coach: Professional**:
Gezondheid		Gezondheidswensen Gediagnosticeerde aandoeningen Verslavingen	Verhaal en verzoeken tbv VAPs	Eigen kracht Training Therapie Medicatie	Jongere: Coach: Netwerk: Professional**:
Sociale relaties en vrije tijdsbesteding		VIPs en VAPs*** Lastige situaties Interesses, hobby's	Financiële tegemoet-komingen (sport-stimulering)	Zelf doen Leren Overnemen	Jongere: Coach: VIPs: Professional**:
Huisvesting Anders, nl:		Huidige woonsituatie		Zelf zoeken Begeleid zoeken Regelen Anders:	Jongere: Coach: Netwerk: Professional**:
				Eigen kracht Leren Overnemen Ondernemen	Jongere: Coach: Netwerk: Professional**:

* Hoofd-interventiestrategie aankruisen, nvt doorhalen
** Van welke instantie/organisatie? *** Very Important Persons en Very Annoying Persons

In de match & wrap around fase wordt een werkplek gezocht en een inkomen geregeld als dit niet meteen een loon is, en er wordt een plan gemaakt voor een regeling met eventuele schuldeisers, woonruimte, ggz-zorg, een gezonde vrijetijdsbesteding, en hoe om te gaan met belemmerende mensen in de sociale omgeving van de jongere (de wijkagent kan bijvoorbeeld informele leiders en bekende criminelen op straat laten weten dat de jongere met zijn toekomst bezig is en dat hij in de gaten zal houden of ze hem niet lastig vallen met andere zaken). Dit alles uiteraard voor zover nodig. Ook de jongere zelf en diens sociale omgeving hebben hier een rol in. Op twee punten ligt de regie echter bij de coach: voorstellen van de jongere bij een bedrijf en begeleidingsafspraken maken met de leidinggevende daar, en initiëren en regisseren van de overige professionele ondersteuning in een wrap around overleg.

Match tussen jongere en werkplek
Het meest effectief voor mensen met een lange afstand tot de arbeidsmarkt is een strategie die focust op opdoen van werkervaring en kennismaking met potentiële werkgevers (stages, proefplaatsingen, werkervaringsplaatsen). De essentie is face-to-face contact met zowel cliënten als werkgevers om cliënten uit onderlinge concurrentie om banen en uit selectieprocessen van bedrijven te halen. Dit gebeurt in combinatie met individuele begeleiding en helpen verbeteren van randvoorwaarden (schulden, huisvesting). Snelle plaatsing op een werkplek is een kernelement van Individuele Plaatsing en Steun / Begeleid Werken.
Het organiseren van vrijblijvende ontmoetingen tussen jongeren en werkgevers kan bijdragen aan het verminderen van vooroordelen. Belangrijk is dan wel dat het contact ook echt tot stand komt. Wat betreft de benadering van werkgevers is van belang om aan te sluiten bij hun drijfveren en behoeften. Ze hebben behoefte aan persoonlijke dienstverlening, een vaste contactpersoon, weten waar ze aan toe zijn en beheersing van risico's, en voorlichting.
Het meest kansrijk is het als de coach de jongere kan voorbereiden tot het punt waarop deze kan aangeven bij welke bedrijven hij zou willen werken en waarom (iets waar een werkgever trots op kan zijn, bijvoorbeeld: "ik hou van de manier waarop jullie hier met elkaar omgaan", en niet "het is lekker dichtbij"). Een introductie waarin de coach kan zeggen dat de jongere graag bij dit bedrijf zou willen werken geeft een goede kans op een kennismakingsgesprek.

Uit onderzoek komt verder naar voren:
- Tijdelijke loonkostensubsidies zijn effectief. Er is nog weinig bekend over de beste vorm daarvan: werkgever ontvangt subsidie (loonkostensubsidie) of werknemer ontvangt subsidie (loondispensatie);
- Gesubsidieerd werk in de publieke sector is het minst effectief;
- Scholing en training kunnen op langere termijn effectief zijn.

Tips:
- Organiseer een drie-gesprek tussen werkgever, jongere en coach. Het is bij deze doelgroep belangrijk dat de coach aanwezig is om ervoor te zorgen dat alles wat belangrijk is besproken wordt en om het gesprek in goede banen te leiden. Op dit moment telt even het resultaat (de jongere aan het werk), niet het leerproces.
- Presenteer de kwaliteiten van de jongere, maar wel realistisch. Geef aan wat de voorwaarden zijn ("gebruiksaanwijzing") waaronder deze kwaliteiten tot uiting kunnen komen. Ga met de werkgever na of en hoe deze voorwaarden te realiseren zijn;
- Leg uit waarom je als coach aanwezig bent, wat het plan is van/met de jongere en wie er allemaal betrokken zijn in de ondersteuning, en hoe je als coach de werkgever en jongere kunt ondersteunen. Het is belangrijk om te duidelijk te maken dat de werkgever (en de jongere, maar die wist dat al) er niet alleen voor staat mochten er problemen zijn;
- Jobcarving: vraag de werkgever naar werkzaamheden die nu blijven liggen, denk mee over een andere inrichting van functies;
- Stem verwachtingen over en weer goed af. Maak heldere afspraken en check of de jongere begrijpt wat er afgesproken wordt.

Bij plaatsing van een jongere worden afspraken gemaakt over:
- Werktijden
- Werkzaamheden
- Inkomen
- Inwerken
- Leiding en begeleiding
- Scholing en training (bijvoorbeeld veiligheidscertificaat VCA)
- Inzet van de werkgever wat betreft ontwikkelen van werknemersvaardigheden
- Loonkostensubsidie / vergoeding begeleidingskosten werkgever
- Coaching op de werkplek (IPTA-coach)
- Hoe om te gaan met incidenten.

Wrap around
Samen met de jongere bereidt de coach een plan van aanpak voor:
- doelen en dagbesteding (werkplek);
- wat de jongere zelf gaat doen om dit voor elkaar te krijgen;
- wie hem kunnen helpen;
- waar rekening mee gehouden moet worden (belemmeringen, sociaal);
- wat de coach gaat doen;
- welke ondersteuning en zorg verder nodig is.

Vervolgens worden alle betrokkenen, zowel uit het sociale netwerk als professionals, uitgenodigd voor een (in principe eenmalig) wrap around overleg. Het voorbereidde plan wordt in dit gezelschap besproken, bijgesteld en aangevuld. Het is belangrijk dat iedereen zijn of haar zegje kan doen, te beginnen bij de jongere en de mensen uit diens sociale netwerk. De coach treedt op als gespreksleider, zorgt dat iedereen betrokken wordt en dat alle punten op tafel komen, ook de lastige. Voor betrokken professionals geldt dat zij niet alleen in hun professionele rol aanwezig zijn, maar ook als mens ("je-zelf meenemen naar je werk"). Dat kan bijvoorbeeld betekenen dat een wijkagent niet in uniform aanwezig is, maar in gewone kleren. Het is aan de coach/gespreksleider om het gesprek ook "onder de waterlijn" te laten plaatsvinden, door alle betrokkenen (inclusief de professionals) ook uit te nodigen hun gevoelens te delen. Een leidende vraag is: wat gaat je aan het hart, welk verschil wil je maken, en welk verzoek wil je aan de andere aanwezigen doen? Het doel is om de inzet van professionals niet alleen te ankeren in functie-omschrijvingen, wetten, regels en wat de maatschappij normaal vindt, maar vooral in persoonlijke missies. Voor de jongere en de mensen uit diens sociale netwerk gaat het erom te laten merken dat het menens is, dat er positieve verwachtingen zijn en echte ondersteuning. Naast zakelijke afspraken moet het overleg ook een gedeelde en gevoelde visie opleveren. Het belangrijkste doel van een gezamenlijke bijeenkomst is om het traject belangrijk te maken en gewicht te geven aan de gezamenlijke inspanning. Als het alleen maar stress oplevert, schiet het zijn doel voorbij en kunnen afspraken ook met alle betrokkenen afzonderlijk worden gemaakt.
Er worden afspraken gemaakt over:

- doelen;
- acties die ondernomen worden;
- ieders rol en bijdrage;
- hoe men elkaar op de hoogte houdt;
- wanneer men weer bij elkaar komt;
- "ontbindende voorwaarden" en redenen/situaties die aanleiding zijn om opnieuw te overleggen.

In het vervolg van het traject zijn contacten met andere betrokken professionals en mensen uit het sociale netwerk meer ad hoc, als het nodig is, bilateraal of in kleinere verbanden. Doelgerichtheid staat voorop, niet het creëren van structuren.

5. Coachen
De belangrijkste opdracht in de coachfase is de jongere te stimuleren en te zorgen dat de jongere in het spoor blijft, problemen onderweg op te lossen, sociale en werknemersbasisvaardigheden te ontwikkelen, de zelfredzaamheid van de jongere te vergroten, deze uit te laten stromen naar een reguliere baan, opleiding of eventueel (deeltijd) ondernemerschap, en de situatie op andere belangrijke levensterreinen te stabiliseren. Een afgeleide taak is het voeren van regie over de bijdragen van andere professionals en mensen uit het sociale netwerk van de jongere, en het bewaken van de afgesproken doelen.

Belangrijk voor zelfredzaamheid zijn vooral sociale vaardigheden, een positief zelfbeeld en het gevoel erbij (of ergens) bij te horen. Intensieve begeleiding is een succesfactor. Het is niet duidelijk of werken met rolmodellen voordelen heeft. Nauwe samenwerking met GGZ-zorg is een succesfactor wanneer er sprake is van problemen met de mentale gezondheid.
Wanneer een jongere aan het werk gaat, is begeleiding op de werkplek en betrekken van het overige personeel van belang. De coaching is intensief en strekt zich uit tot verschillende terreinen en plekken: thuis, op de werkplek, op straat, bij instanties, bij andere professionals: een vorm van life-coaching. Intensieve aandacht is vooral nodig in het begin, en daarna vooral bij veranderingen in de situatie van de jongere. De kwaliteit van de relatie tussen begeleider en jongere bepaalt in belangrijke mate het succes.

De goede mix van werkzame principes
Die kwaliteit van de relatie wordt grotendeels bepaald door een adequaat gebruik van werkzame principes. Het allerbelangrijkste zijn de eerste twee: aandacht en eigen kracht – er zijn en ondersteunen, maar ook dingen overlaten aan de jongere zelf, ook al duurt het dan soms wat langer en gaat er soms wel eens wat mis. Deze twee principes vormen de basis voor de andere vier werkzame principes: dingen uit handen nemen die de jongere zelf niet kan (draaglast en stress verminderen), structuur bieden, leren, en bouwen met dromen en talenten (zie hoofdstuk 1.3). Alles tegelijk doen is meestal een verkeerde strategie, al was het maar omdat die benadering geen maatwerk is en niet is afgestemd op wat een jongere zelf wil, kan en vraagt. Een goede mix en strategie vinden, veronderstelt dat de coach de jongere goed kent en hierover ook steeds met de jongere in gesprek blijft. Dat kan expliciet, door samen een plan te maken en daarna ook steeds te benoemen wat je doet en de instemming van de jongere te vragen. Het kan daarnaast ook impliciet, door te kijken naar de reactie van de jongere op de acties die ondernomen worden. Leveren die enthousiasme en groei op? Of protest, afhaken of stagnatie? Bijlagen 1 en 2 geven handvatten voor het bepalen en bijstellen van de interventie-strategie.

Werkzame principes en vaardigheden van de coach
De werkzame principes die onderscheiden worden vragen verschillende vaardigheden van de coach.

1. Normaliseren: gewoon doen en jongeren aanspreken op hun gezonde (positieve) gedrag vanuit normale maatschappelijke verwachtingen. Positieve verwachtingen leiden tot betere prestaties. Samen de omgeving en de verschillende leefgebieden van een jongere op orde brengen (normaliseren) nodigt uit om gewoon mee te doen. Niks bijzonders doen vraagt van de coach ook dat deze op de handen kan zitten en kan loslaten. Het is belangrijk dat de jongere vertrouwen en ruimte krijgt en gestimuleerd wordt om zelf stappen te zetten, met ruimte voor fouten en leren. Ook de samenwerking met andere betrokkenen vraagt om ruimte en vertrouwen. Regie voeren gebeurt op basis van gezag en kennis van de jongere en van de situatie, zo min mogelijk op basis van macht of positie.
2. Aandacht geven en er zijn: ruimte geven, aandacht hebben voor de ander en algemene gespreksvaardigheden (o.a. luisteren, open vragen stellen, niet invullen, doorvragen net zolang tot je het voor je ziet). Het vraagt van een professional ook dat deze kan uitleggen wie hij of zij is en waarom hij of zij als persoon daar is: authenticiteit. Jongeren hebben snel door of je echt bent. Echt zijn betekent dat een professional niet alleen helder en begrijpelijk communiceert over inhoud en proces, maar ook communiceert "onder de waterlijn": over hoe het gesprek gaat, welk gevoel hij of zij daarbij krijgt, en de ander vraagt en helpt onder woorden te brengen welk gevoel deze erbij heeft. Verbindende communicatie gericht op gelijkwaardigheid kenmerkt zich ook door het doen van verzoeken in plaats van geven van opdrachten, op open vragen in plaats van gesloten vragen of voorstellen waarop een ander alleen ja of nee kan zeggen. Een verzoek vraagt dat de professional iets van zichzelf laat zien: waarom zou deze graag zien dat de ander aan dit verzoek tegemoet komt? Werken als team, vooral ook met een jongere, vraagt om 'wij'-communicatie ("wat kunnen *we* doen om dat te voorkomen?").
3. Kansen creëren en faciliteren: creëren van kansen op werk vraagt om individuele kennismaking en persoonlijk contact tussen jongere en werkgever, liefst niet in de context van een selectieprocedure. Als opsturen van een CV onontkoombaar is, kan een korte video van de jongere via whatsapp een beter beeld geven dan een schriftelijk CV. De professional kan het gesprek begeleiden om ervoor te zorgen dat iedereen elkaar ook kan zien en ervaren. Bedrijven waar de IPTA-doelgroep terecht komt, zijn vaak kleinere mbk-bedrijven die niet altijd in beeld zijn bij een meer grootschalige regionale werkgeversbenadering. Van de professional vraagt het creëren van kansen dat deze de jongere kan "verkopen", de andere partij (werkgevers, maar bijvoorbeeld ook schuldeisers) kan beïnvloeden en overtuigen en kan onderhandelen.
4. Leren en competenties ontwikkelen: dit vraagt om flexibiliteit in begeleidingsstijlen, om te kunnen afstemmen op de manier van leren van een jongere. Naast kunnen werken met leerdoelen vraagt het ook kunnen werken op de grens van de comfortzone van een jongere (net daarbuiten, in de zone van naaste ontwikkeling), het dagelijkse leven van de jongere kunnen gebruiken als leeromgeving, en een pedagogisch gesprek kunnen voeren (vragen stellen) dat erop gericht is een jongere zelf dingen te laten ontdekken. Aansluitend bij verschillende fasen van de leercyclus van Kolb kunnen observeren hoe een jongere iets doet en welke competenties deze laat zien, reflectievragen kunnen stellen, dingen helder en simpel uit kunnen leggen, en betekenisvolle opdrachten kunnen geven die aansluiten bij het leerproces van de jongere. Het belangrijkste is om met de jongere te kunnen werken in de *zone van naaste ontwikkeling:* dat wat hij nog net niet zelfstandig kan, maar met begeleiding al wel. Het vinden van de juiste balans tussen ondervragen en overvragen, en daarin net iets naar voren hellen. Dan is leren het meest effectief. Daaraan gekoppeld is dat een coach van een jongere vraagt en verwacht dat deze zelfstandig doet wat deze zelf kan, en uit handen neemt wat te ver buiten de competenties van de jongere ligt. Daarbij is het belangrijk om steeds met de jongere af te stemmen en aan te geven wat je doet. Zelfredzaamheid bestaat immers uit grip krijgen en houden op het eigen leven.
   Als het in een positieve context is, kunnen jongeren ook veel van elkaar leren. Groepsbijeenkomsten over onderwerpen die voor alle deelnemers op dat moment relevant zijn (bijvoorbeeld solliciteren, omgaan met kritiek van een leidinggevende of andere basisvaardigheden) zijn daarvoor zeer geschikt. Het vraagt van de coach dat deze in staat is een pedagogisch groepsgesprek te voeren, jongeren elkaar te laten helpen en de focus en doelgerichtheid van een bijeenkomst vast te houden.
5. Bij de hand nemen: stress verlamt. Het is belangrijk om rust te kunnen creëren door dingen uit handen te nemen, de jongere te helpen omgaan met stress (bijvoorbeeld letten op de ademhaling, bewust zijn van impulsen) en de weg te wijzen. Dit is waarschijnlijk de belangrijkste vaardigheid voor de IPTA-doelgroep. De kern is het creëren van een relatie van geaccepteerd gezag, de jongere gezond leren denken en de goede kant op sturen, dingen voor kunnen doen. Het vraagt van de professional dat deze kan spelen met afstand en nabijheid, met er zijn en loslaten, geduld, creativiteit en vasthoudendheid. Belangrijke vaardigheden zijn complexe taken in kleine stapjes kunnen onderverdelen, betrouwbaarheid, voorspelbaarheid en duidelijkheid, waardoor jongeren meer in rust keuzes kunnen maken en stappen kunnen zetten dan ze gewend zijn in hun stressvolle dagelijkse leven. Het vraagt van de professional ook vaardigheid in feedback geven en confronteren en een lerende houding die erop gericht is de jongere en diens 'gebruiksaanwijzing' beter te leren kennen: diens persoonlijkheid, vaardigheden en beperkingen, wensen en motieven, sociale netwerk en manier van leren, en dit te kunnen vertalen in een zoekprofiel en voorwaarden waaraan een werkplek moet voldoen (wat moet er allemaal geregeld worden?). Bij feedback en confronteren is het belangrijk authentiek

te blijven en te communiceren in ik-boodschappen. Bij de hand nemen vraagt van de professional dat deze dat op alle terreinen (leefgebieden) doet, zowel in de thuissituatie, in het sociale netwerk als op een werkplek of in contact met instanties.

6. Ondernemen: aan de slag met dromen en talenten: aansluiten bij de interne motivatie van een jongere vraagt van de professional dat deze kan denken en handelen in termen van een ondernemingsplan: de jongere als ondernemer van zijn eigen leven. Een beeld kunnen vormen van sterke punten en niet zo sterke punten van de jongere, van kansen en risico's, en daarover een gelijkwaardig gesprek voeren om tot een levensvatbaar plan te komen. Een "ondernemingsplan" vraagt ook om het kunnen verkopen van dat plan aan andere betrokkenen, een inschatting kunnen maken van wat anderen zouden willen en kunnen en waartoe ze bereid zijn. Het kan een kapstok zijn om met een jongere tot een eigen toekomstplan te komen. Of "in het klein": als een jongere een idee heeft, dat samen proberen vorm te geven als een ondernemingsplan.

Coachen in vier contexten
De coach werkt individueel met de jongere, met de sociale omgeving van de jongere, met andere professionals, en op de werkplek met leidinggevenden en collega's van de jongere.

Een team vormen met de jongere
De essentie van coaching is dat jongere en coach samen een team vormen. Zonder aansluiting tussen coach en jongere heeft coaching niet of nauwelijks toegevoegde waarde. Wil begeleiding effectief zijn, is belangrijk:

- elkaar accepteren en respecteren;
- samen hetzelfde doel hebben;
- ieder een eigen rol en verantwoordelijkheid;
- wederzijdse afhankelijkheid;
- op elkaar vertrouwen en elkaar aanspreken;
- elkaar aanmoedigen, aanwijzingen geven, op verantwoordelijkheden wijzen en zo nodig boos worden;
- confrontatie kan ook productief zijn, maar vooral als er daarnaast ook binding is.

De coach geeft oprecht aandacht, niet alleen op afspraak of als er een crisissituatie is, maar ook tussendoor bij een kop koffie om te vragen hoe het gaat. Coach en jongere vormen samen een team en nemen beslissingen in principe altijd samen. Het doel van de coach is om op een positieve, responsieve manier, vanuit vertrouwen, een jongere bewust te maken van diens mogelijkheden en beperkingen, en openingen te bieden naar de buitenwereld. De coach streeft samen met de jongere naar het vergroten van diens zelfredzaamheid, ook in de relatie met ouders, gezins- of familieleden en andere naaste betrokkenen. Het is zaak dat de coach een vertrouwensrelatie met een jongere opbouwt, maar ook dat de coach deze relatie gebruikt om opening te creëren naar bijvoorbeeld werkgevers, instanties en andere professionals (overbruggen), niet om af te schermen.

Bij de jongeren op wie het IPTA-project zich richt gaat het er meestal niet om dat de coach er de hele tijd is, maar vooral dat deze er meteen is als het nodig is. Als er iets mis gaat op het werk, als er een ruzie thuis is, ruzie met de buren, kortom: als zich situaties voordoen waarin (het risico bestaat dat) de jongere niet adequaat reageert en dingen niet alleen op kan lossen. Dat kan ook aan anderen liggen. De kern is zo snel mogelijk aanwezig zijn om hier en nu dingen op te lossen, niet pas een dag later. Dat vraagt flexibiliteit, bereikbaarheid, betrouwbaarheid (doen wat je zegt, zeggen wat je doet), duidelijkheid, vertrouwen geven, geduld en vasthoudendheid, jezelf overbodig willen maken, pedagogische vaardigheden, overtuigingskracht en vooral: zelf adequaat kunnen handelen in dagelijkse situaties van de jongere en handelingsalternatieven kunnen laten zien. Daarbij hoort ook weten wanneer je iets niet weet, en hulp inroepen van anderen.

Werken met mensen in de sociale omgeving van de jongere
Deze aanpak betekent dat de coach ook in de sociale omgeving van de jongere werkt. Bijvoorbeeld gesprekken voeren met klagende buren, een wanhopige moeder of boze vader, een broer, een dealer op straat, een helpende oom enzovoort. Zulke gesprekken geven de coach een beeld van de dagelijkse omgeving van de jongere en de uitdagingen en problemen waar de jongere mee te maken heeft. Als het goed gaat, geeft het de coach ook een positie in deze sociale omgeving: wordt hij of zij steeds meer gezien als iemand die kan helpen, met ook steeds meer gezag.

Methodisch werkt de coach mede vanuit een gezinssystemische aanpak waarin relevante gezinsleden bij de aanpak betrokken worden en het gezin als geheel wordt begeleid, om ongewenste patronen te doorbreken en intergenerationele oorzaken van problemen te verminderen. Daarnaast gebruiken de gezinscoaches ook een bredere systemische aanpak. Als onderdeel van de begeleiding op lange termijn bouwt de coach samen met de jongere en diens gezinsleden aan vervangende sociale netwerken voor benodigde ondersteuning *(bonding)* en verbreding van ingangen *(bridging)*. Dit betekent dat ze zich inzetten voor positieve sociale relatievorming met familieleden (of 'extended family'), vrienden, collega's, studiegenoten, kennissen of potentiële liefdespartners. Maar het houdt ook in dat hulp wordt geboden met contacten opbouwen in een professioneel netwerk van werkgevers of hulpverlenende instanties. De IPTA-coach draagt

in die situaties zijn of haar vertrouwen over door samen met de jongere in contact te treden met een potentiële werkgever of een nieuwe hulpverlener (wiens specialisatie op dat moment van belang is).
Het kan ook effectief en efficiënt zijn om groepsbijeenkomsten te organiseren voor meerdere jongeren in vergelijkbare situaties en met vergelijkbare leerdoelen. Doelgerichtheid en focus is belangrijk, want jongeren kunnen elkaar zowel positief als negatief beïnvloeden. Jongeren die iets al eens succesvol gedaan hebben of iets bereikt hebben (een vast arbeidscontract bijvoorbeeld), kunnen een voorbeeldrol krijgen en uitgenodigd worden om te vertellen hoe ze het gedaan hebben.

Samenwerken met andere professionals
De coach is met of namens de jongere ook de spin in het web van iedereen die met de jongere bezig is. Contact houden is essentieel. Ook zorgdragen voor informatievoorziening: zorgen dat iedereen die dat aangaat op de hoogte is van voortgang, onvoorzien oponthoud, nieuwe gebeurtenissen en wijzigingen in de situatie. Vooral ook bewaken dat alle neuzen dezelfde kant op blijven staan. Wijzigingen in de situatie kunnen een verandering van strategie noodzakelijk maken. Het is belangrijk dat de jongere, ondersteund door de coach, daarbij aan het roer blijft staan en dat andere professionals niet (goed bedoeld) zelf een koerswijziging invullen. Het delen van successen met alle betrokkenen komt de motivatie ten goede.

Ontwikkelen van werknemersvaardigheden op de werkplek
Inhoudelijk werkt de coach met de jongere aan de ontwikkeling van basis (werknemers)vaardigheden. Vanuit het MKB is een lijst opgesteld van punten die in evaluatiegesprekken vaak op de agenda staan, en die de kans op succesvolle plaatsing vergroten:

- Op tijd komen
- Willen werken
- Respect tonen
- Kunnen samenwerken
- Eerlijk zijn
- Ideeën hebben
- Ondernemend zijn
- Afspraken nakomen
- Zelfstandig kunnen werken
- Doorzetten

Een belangrijke vaardigheid van de coach is basisvaardigheden in kleine stapjes kunnen verdelen. Kunnen samenwerken vraagt bijvoorbeeld dat je ziet wat er moet gebeuren, wat de ander al doet of gaat doen en wat je dan zelf kunt doen. Het vraagt ook dat je kunt luisteren, kunt begrijpen wat een ander zegt, kunt vertalen wat het van je vraagt, kunt herkennen wat je er zelf van vindt en bij voelt, dat onder woorden kunt brengen, en kunt aangeven wat je van de ander zou willen. Het vraagt dat je problemen kunt aangeven, je in kunt leven in een ander, empathie kunt tonen, gedrag van een ander kunt benoemen en er feedback op kunt geven enzovoort.
De coach werkt met leerdoelen, afhankelijk van wat zich voordoet op de werkplek en op andere terreinen. De voortgang wordt wekelijks besproken met de leidinggevende op de werkplek en de jongere, en vastgelegd in een voortgangsformulier. Het doel is te komen tot een certificaat en een aanbevelingsbrief van de werkgever, waarin deze verklaart de basiscompetenties te hebben gezien bij de jongere – eventueel kwalificerend onder een aantal voorwaarden. Het gaat niet om beoordeling, maar om ontwikkeling en een aanbeveling. Discussie over beoordelingen en meningen moeten uit de welles/nietes sfeer blijven. Het gaat om gedrag, niet om de persoon. Als een jongere het gevoel heeft (te) negatief beoordeeld te worden door de leidinggevende, kan een ontwikkelgerichte reactie zijn: "Wie zou jou positiever beoordelen? Waarom? Welk gedrag zou die persoon van jou zien? Hoe zou je leidinggevende reageren als je dat gedrag hier ook zou laten zien?"
Het idee is de werkgever/leidinggevende te betrekken bij het ontwikkelproces van de jongere. Een uiteindelijke aanbeveling van de jongere door de werkgever is meer waard dan een aanbeveling door de coach.

Tips:
In de literatuur worden verschillende tips gegeven voor begeleiding en voor elementen waar begeleiding zich op kan richten:

- afstemmen van de communicatie, begrijpelijke taal;
- voorstructureren en vereenvoudigen, dingen in kleine stappen onderverdelen;
- vaardigheden in verschillende contexten oefenen met het oog op generalisatie;
- werken met leerdoelen in plaats van resultaatdoelen en voortgang bespreken;
- feedback op gedrag;
- positieve interactie en complimenten/beloning;
- werken aan sociale oplossingsvaardigheden;
- werken aan communicatievaardigheden, zowel ontvangen als zenden;
- inzicht ontwikkelen;
- stimuleren van sociaal gedrag en sociale vaardigheden;
- modelleren (nadoen van rolmodellen);
- leren beheersen van impulsen;
- leren omgaan met emoties

6. Organisatie en voorwaarden

Organisatie
De werkwijze veronderstelt een coach met een beperkte caseload die intensief kan begeleiden en bemiddelen op alle relevante terreinen: werk, inkomen en schulden, (geestelijke) gezondheid, verslaving, huisvesting, sociale omgeving en vrije tijd, die thuis is in het onderwijsveld, met name praktijkonderwijs, speciaal onderwijs, leerplicht, schooluitval en rmc, en entreeniveaus voor deze jongeren in het mbo. Waar nodig en op momenten dat dat nodig is moet deze coach met voorrang een beroep kunnen doen op meer gespecialiseerde collega's. Voor een goede samenwerking is het van belang dat meerdere niveaus binnen de organisaties betrokken zijn, en dat het netwerk van professionals functioneel is (geen overleg zonder duidelijk doel).
Voor deelnemers is het belangrijk dat zij zo snel mogelijk een loon krijgen als ze aan de slag gaan. Als werkgevers dit risico nog te groot vinden, zal een andere constructie gevonden moeten worden om de jongere te belonen. Het gaat daarbij niet zozeer om de hoogte van de beloning, maar om het feit dat ze beloond worden. Dat is vaak belangrijk voor hun gevoel van eigenwaarde, en om ze een legitimatie te geven, dat ze aan anderen kunnen vertellen dat ze er iets mee verdienen.
Een werkwijze waarin maatwerk belangrijk is, voor een doelgroep die grotendeels niet op een andere manier bediend wordt of wil worden, en waarin een investering die gedaan wordt vanuit het ene beleidsterrein wellicht opbrengsten heeft op andere beleidsterreinen, vraagt om een mogelijkheid voor beleidsleren.

Organisatorische voorwaarden voor de werkwijze zijn daarom:

- De IPTA coach is een aparte functie. Het is iemand die van A tot Z kan werken zonder een jongere te hoeven overdragen. Binnen de bestaande structuren kan een RMC medewerker bijvoorbeeld niet verder als terug naar school geen optie is, een klantmanager niet verder kan als er geen beroep (meer) gedaan wordt op de Participatiewet, en een jeugdhulpverlener niet verder als er geen indicatie is. De caseload van de coach zal waarschijnlijk tussen de 10 en 20 jongeren tegelijkertijd liggen (op jaarbasis kan dat dus een grotere caseload zijn; de intensiteit van de begeleiding kan na verloop van tijd afgebouwd worden).
- De IPTA coach moet de mogelijkheid en mandaat hebben om snel hulp te krijgen van gespecialiseerde collega's op het terrein van werk, inkomen en schulden, (geestelijke) gezondheid, verslaving, wonen, vrijetijd en sociale omgeving. Er moet een mogelijkheid voor verdiepende diagnostiek en advies (werk-assessment, ggz- en lvb-problematiek) aanwezig zijn. Over de inzet van andere professionals moeten afspraken gemaakt worden waarop de IPTA coach zich kan beroepen.
- De integrale aanpak vraagt om het delen van informatie. Daarbij moet rekening gehouden worden met regelgeving rond privacy. Uitgangspunt in de IPTA-werkwijze is dat de jongere en diens coach samen de regie hebben en dat delen van informatie in principe steeds op hun initiatief gebeurt. Daarnaast is er ook een plicht tot het delen van informatie die kan bijdragen aan het voorkomen van incidenten.
- Er is een gemeentelijk en een bovengemeentelijk opschaal-overleg waar casuïstiek ingebracht kan worden, waar snel gecoördineerd kan worden en zaken gedaan kunnen worden. Besluitvormende niveaus (directies/wethouders/raadsleden) en beleidsvoorbereidende niveaus kunnen deel uitmaken van zo een overleg.
- Er wordt gezorgd voor werk waar deelnemers trots op kunnen zijn en een mogelijkheid om jongeren te kunnen belonen voor werk dat ze doen. In de beleving van jongeren is het ontvangen van loon een belangrijke indicator van ertoe doen, meedoen, erbij horen. Het geeft ook een mogelijkheid voor "lik-op-stuk", inhouden van loon als jongere niet op komt dagen. De inkomensmogelijkheden zijn echter opgeknipt:
  - Studiefinanciering voor een BBL (leerwerk) traject;
  - Bijstandsuitkering voor een traject/werkervaring in het kader van de participatiewet;
  - Loon bij een regulier dienstverband.

  Dat laatste zal niet gemakkelijk of meteen lukken. Mogelijkheden om toch een loon te organiseren, zijn:
  - De werkgever neemt de jongere in dienst en krijgt loonkostensubsidie (lks). Dit zal bijna altijd vooraf gegaan worden door een proefplaatsing (met behoud van uitkering, als die er is). De werkgever neemt een risico en heeft administratieve rompslomp. Structurele lks (doel groepenregister) vraagt loonwaarde-meting. Tijdelijke loonkostensubsidie als normaal re-integratie instrument is afhankelijk van gemeentelijke verordening.
  - Werkbedrijf (voormalige sociale werkvoorziening) neemt de jongere in dienst (werkgeverschap) en treedt op als werkgever voor de IPTA coach. Jongeren worden vervolgens gedetacheerd bij reguliere werkgevers. De uitkering die de jongere zou ontvangen, kan verloond worden. Een risico voor jongere in deze constructie is stigmatisering. Een risico voor het werkbedrijf zijn de werkgeverslasten bij ziekte. Na verloop van tijd ontstaat er recht op een vast dienstverband. Na zes maanden is er recht op WW als een jongere uitvalt of stopt.
  - Opzetten van of aansluiten bij een payroll-organisatie die jongeren in dienst neemt en ze detacheert bij werkgevers. Een soort uitzendbureau, met de IPTA-coach mede in de rol van "intercedent". Deze constructie kent hetzelfde werkgeversrisico als hierboven.

Functieprofiel IPTA-coach

- Heeft oprechte aandacht, geduld, empathie;
- Staat stevig in zijn/haar schoenen, maar kan ook gemakkelijk switchen in basishouding: stevig rolmodel, geduldige leraar, luisterend oor, iemand die dingen gedaan kan krijgen bij o.a. werkgevers, schuldeisers, (intern bij) instanties;
- Teamspeler samen met jongeren (serieus nemen én aanspreken/confronteren) en andere partijen. Resultaatgericht wat betreft het creëren van kansen en mogelijkheden o.a. richting instanties, schuldeisers, bedrijven. In gangen kunnen vinden bij bedrijven en kansen kunnen creëren voor deze jongeren;
- Outreachend contact kunnen maken bij jongeren thuis of op straat;
- Goed kunnen inschatten wat er nodig is, wat een jongere zelf kan en wil, en welke ondersteuning er nodig is. Goed balans kunnen inschatten tussen ondervragen en overvragen van jongeren; kunnen inschatten wanneer er gas gegeven moet worden (motivatie vergroten), en wanneer de handrem eraf moet (stress-factoren verminderen);
- De sociale omgeving kunnen betrekken bij waar de jongere mee bezig is. Ondersteunende mensen dichterbij halen, belemmerende mensen op afstand houden. Niet alleen 1-op-1 kunnen begeleiden, maar ook groepen;
- Kennis van de sociale kaart;
- Lerende houding. Het gaat om een lastige doelgroep, er zullen regelmatig dingen misgaan. Daar moet je tegen kunnen, constructief mee om kunnen gaan en van leren;
- Kan doelgericht werken en de lijn blijven volgen.

DEEL 3: Bijlagen

BIJLAGE 1: Kenmerken van jongere en interventies

In deze bijlage staan twee overzichten die je helpen het juiste type interventie voor een jongere te bepalen. Deze overzichten zijn gebaseerd op het SLIM-model. Het eerste overzicht neemt de typen jongeren als uitgangspunt en het tweede overzicht start bij de vier soorten benaderingen

Kemmerken van de vier typen jongeren

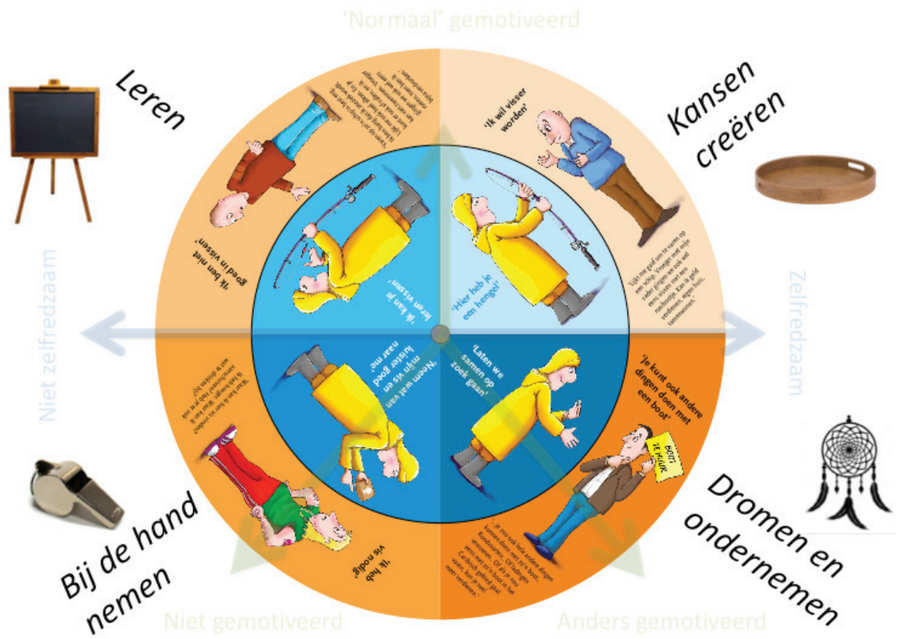
Mensbeeld	*Boven de waterlijn* CV + ambitie	*Onder de waterlijn* Houding	*Communicatie* Typerende uitspraken	*Situatie*	*In actie* Reactie op verschillende benaderingen
Conformisten Willen en kunnen "normaal" meedoen *"Ik wil visser worden"*	CV vertoont consistente lijn Ambitie: baan (realistisch)	• Actief • "Wij"-houding t.o.v. maatschappij • Afzetten tegen anderen die niet hun best doen	"Geef me een kans" "Ik wil een baan, geen traject" "Je moet klein beginnen"	• Klaar om aan het werk te gaan • Evt belemmeringen zijn beheersbaar • Voldoende werknemersvaardig-heden en sociaal netwerk	**Faciliterend:** maakt gebruik van kansen die geboden worden **Pedagogisch:** levert het een baan op? Compenserend: "jullie kunnen me ook niks bieden" **Participatief:** verwarring – "wat wil je nou van me?"
Afhankelijken Willen "normaal" meedoen, maar dat lukt niet goed. Kan motivatie onder leiden *"Ik ben niet goed in vissen"*	Vaak afgebroken opleidingen, meerdere keren aan iets nieuws begonnen Ambitie: een normaal leven	• Passief • Onzeker, internaliserend • "Help mij" • Vertrouwen op anderen ('wij-houding')	"Ik wil graag zekerheid" "Ik kan het wel, als jullie me helpen"	• Wel willen, maar nog niet goed kunnen meedoen • Belemmeringen voelen groot • Op eigen kracht niet verder komen	**Faciliterend:** Kansen mislukken vaak. **Pedagogisch:** slaat aan, cliënt groeit **Compenserend:** groeit cliënt niet van **Participatief:** snel overvraagd. Wel pedagogisch te gebruiken.
Overlevers Willen en kunnen niet meer meedoen, leven van dag tot dag *"Ik heb vis nodig"*	12 ambachten, 13 ongelukken Gaten in CV Ambitie: geen langere termijn visie, opportunistisch	• Cynisch, afzetten, wantrouwen; externaliserend • Slachtoffer-houding • "Ik"-houding • Instrumenteel • Zich groot voordoen	"Ik red me altijd, ik ben een overlever" "Wat willen jullie van mij?"	• Zelfuitsluiting in houding en gedrag • Problemen boven het hoofd gegroeid • Belemmerend/ verkeerd sociaal netwerk	**Faciliterend:** maakt opportunistisch gebruik van kansen **Pedagogisch:** niet gemotiveerd om te leren, alleen om te doen **Compenserend:** geeft rust en duidelijkheid **Participatief:** verwarring, snel overvraagd
Ondernemers Andere ambities nastreven met talenten om daar iets mee te doen *"Je kunt ook andere dingen doen met een boot"*	CV weerspiegelt niet de mogelijkheden Instrumentele baantjes Ambitie: "eigen ding doen"	• Actief • Non-conformistisch • "Ik"-houding t.o.v. maatschappij • Kansen zoekend	"Zit me niet in de weg" "Doe geen moeite"	• Met eigen dingen bezig, baantjes zijn instrumenteel • Eigen community (etnisch, wijk, internet, interesses)	**Faciliterend:** vindt baankansen vaak niet interessant **Pedagogisch:** snel verveeld, tenzij interessant voor eigen straatje **Compenserend:** allergisch voor directieve benadering (tenzij rolmodel) **Participatief**: leidt tot enthousiasme en activiteit

Kemmerken van de vier benaderingen

Interventiestrategie	*Boven de waterlijn* Inhoud	*Onder de waterlijn* Benadering / in relatie	*Communicatie*	*In actie* Verschillende reacties
Faciliterend *"Hier heb je een hengel"*	Kansen creëren en aanbieden: • Interventie vooral gericht op werkgevers, schuldeisers, organisaties. Verkopen van cliënt: kwaliteiten en gebruiksaanwijzing • Loonkostensubsidie, positieve actie, social return, jobhunting	**Van onderaf** • Informatie geven • Kwaliteiten benoemen • Hulp van cliënt vragen (verzoeken doen) • Kansen bieden	"Als je wilt, kunnen we je de weg wijzen en proberen kansen voor je te creëren."	**Conformisten:** maken dankbaar gebruik **Afhankelijken:** lukt vaak niet **Overlevers:** opportunistisch, geen echte verandering **Ondernemers:** baankansen niet zo interessant
Pedagogisch *"Ik kan je leren om te vissen"*	Competenties ontwikkelen: • Leren, training (bijv. sollicitatievaardigheden, budgetteren, assertiviteit), werkervaring • Afstand naar werkgevers en instanties overbruggen • Mogelijkheden voorhouden om te motiveren	**Van bovenaf** • Betrekken • Stimulerende leeromgeving creëren • Positief stimuleren • Waarderen/ aanbeveling	"Jij kunt het ook. We kunnen je helpen om er te komen."	**Conformisten:** leidt het tot een baan? **Afhankelijken:** cliënt groeit **Overlevers:** niet gemotiveerd om te leren, alleen om te doen **Ondernemers:** snel verveeld
Compenserend *"Neem wat van mijn vis, en luister goed naar me"*	Bij de hand nemen en leven op orde brengen: • Kleine stappen, doen • Directief (tunnel-leren) • Afstand naar werkgevers en instanties overbruggen • Reflecteren op en confronteren met eigen manier van denken	**Van bovenaf** • Open en authentiek • Vertrouwen geven en vragen • Positief stimuleren • Kaders stellen en handhaven • Direct • Gelijkwaardig • Hulpbronnen organiseren	"We kunnen je helpen, maar dan moet je wel onze uitgestoken hand pakken."	**Conformisten:** 'jullie hebben me niks te bieden' **Afhankelijken:** cliënt groeit niet **Overlevers:** geeft duidelijkheid en rust **Ondernemers:** allergisch voor autoriteit
Participatief *"Laten we samen op zoek gaan"*	Co-creatie: • Gemeenschap ontwikkelen ("club") • Netwerk versterken • Mogelijkheden bieden (bijv. starterskrediet)	**Gelijkwaardig** • Open en authentiek • Vertrouwen geven en eisen stellen • Hulpbronnen organiseren	"Warm gedisciplineerd" "Iedereen heeft talenten en kwaliteiten. Wat wil je bereiken en hoe kan ik je daarbij helpen?" "Jaag je dromen na"	**Conformisten:** verwarring **Afhankelijken:** snel overvraagd **Overlevers:** verwarring, overvraagd **Ondernemers:** enthousiasme en activiteit

BIJLAGE 2

Het Subjectief Logisch Interventie Model: SLIM



BIJLAGE 3

Hieronder staat een lijst met werkzame interventies die passen bij de leeftijdsgroep (of daarvoor aan te passen lijken) en de aard van de problematiek van de IPTA-doelgroep. Deze lijst is niet uitputtend en vooral ter inspiratie. Uitgangspunt van de IPTA-werkwijze is dat jongere en coach samen beslissingen nemen.

- *Individuele Rehabilitatie Benadering:* onderdelen van de methodiek zijn het scheppen van een band, het kiezen van een terrein, het beoordelen bespreken en ontwikkelen van doelvaardigheid, het stellen van een doel, het inventariseren en verkrijgen van onmisbare vaardigheden en hulpbronnen.
- *Cognitieve gedragstherapie:* cliënten leren adequate en functionele denkbeelden en gevoelens over zichzelf en hun omgeving te hanteren, hun stemming te beheersen en zich adequaat te gedragen. De effectiviteit van cognitieve gedragstherapie kan voor de doelgroep van het IPTA project beperkter zijn dan voor andere doelgroepen, afhankelijk van het cognitieve niveau. Van belang is in ieder geval elementen aan te passen aan het niveau van de jongere.
- *Samen Stevig Staan:* gedragsproblemen komen vaak voort uit een afwijkende sociale informatieverwerking. Trainen van vaardigheden afgestemd op sociale informatieverwerking kan het sociale aanpassingsvermogen versterken. Het programma zelf richt zich op een jongere doelgroep, maar elementen eruit kunnen wellicht aangepast en gebruikt worden.
- *EMDR (eye movement desensitization and reprocessing):* lijkt zeer veelbelovend te zijn bij getraumatiseerde jongeren (voor zover van toepassing bij IPTA-deelnemers), wat betreft resultaten vergelijkbaar met cognitieve gedragstherapie, doet minder een beroep op cognitieve vaardigheden.
- *Anger management:* ontspannings- en ademhalingsoefeningen gekoppeld aan stressvolle rollenspelen en discussies, eventueel ingebed in een bredere zelf controletraining.
- *Token economy:* een beloningssysteem voor gewenst gedrag, waarin bijvoorbeeld punten, cadeaus of privileges verdiend kunnen worden, of ook gewoon een schouderklop of compliment. Dit sluit aan bij een gevonden effectiviteit van economische incentives, maar het generaliserende effect van externe sturing is beperkt, c.q. vereist dat beloningen ook elders aanwezig zijn.

- *Nieuwe Perspectieven:* de jongere wordt geleerd gebruik te maken van zijn positief ingestelde sociale contacten (netwerk). Daarbij worden ook zo-veel mogelijk de ouders betrokken. De aanpak bestaat uit cognitieve training en vaardigheidstraining in de eigen context en combineert dit met out-reachende en sociaal-materiële ondersteuning.
- *Aan de Slag:* een programma gericht op het aanleren van vaardigheden met betrekking tot werk, school en sociaal netwerk. Elementen zijn onder andere motiverende gespreksvoering en motivatiemonitor, een sociogram, vriend-schapsanalyse, Free Time Me Time, het opstellen van een trajectplan, prak-tische en materiële hulp, gedragsmatige technieken (bekrachtiging, instructie/ suggestie nieuw gedrag, vaardigheden voordoen en oefenen), Storende gedachten ombuigen in helpende gedachten, netwerkversterking, afspraken maken en conflicten oplossen met de ouders.

Werkzame interventies voor de dagelijkse omgeving van de jongere zijn:
- *Eigen Kracht conferenties:* het organiseren van een beraad van mensen uit de sociale omgeving van de jongere, dat zelf het probleem bespreekt en tot een oplossing komt.
- *Ouder- en gezinsbegeleiding:* verschillende vormen zijn effectief: MultiDimen-sionele Familie Therapie (MDFT), Multi Systeem Therapie (MST) en Relationele Gezinstherapie (RGT).

Procesfase	**Vastleggen**	**Methodieken en instrumenten**
Scout	• Namen en contactinformatie potentiële doelgroep • Lijst van jongeren met wie gesproken is (intake/keukentafelgesprek IPTA) • Instromers Relevante beleidsinformatie uit gesprekken	Doelgroepomschrijving • (pre-)HITters veiligheidshuis • Jongeren zonder startkwalificatie RMC • PRO en SO schoolverlaters zonder dagbesteding (onderwijsinstellingen)
Scan *Quick scan, verdieping indien nodig, op initiatief van de coach*	• Situatie op verschillende leefgebieden • Wensen en perspectieven • Cognitief niveau • Persoonlijkheid en GGZ • Sociaal netwerk • Professioneel netwerk • Verwachtingen van begeleiding Beeld van de jongere: wensen en motivatie, capaciteiten en beperkingen, manier van leren, dingen waar rekening mee gehouden moet worden. Samenvatting: "verkoopver-haal" van/over de jongere en"gebruiksaanwijzing".	Coach: • ZRM • (Open vragen) • opleidingsdossier/SCIL Psycholoog: • Hexaco PSI, FARE, Brief A
Plan	Gezamenlijk plan van aanpak (jongere en coach) • Doel • Welke dagbesteding + inkomen? • Welke andere problemen oplossen? • Wie kunnen helpen (sociaal + profes-sioneel netwerk) en contactinformatie • Wat is er verder nodig? • Aandachtspunten voor begeleiding	Format eigen plan jongere (zie H2.3)

Match & Wrap around	• Werkplek vinden • Wrap around overleg organiseren: betekenisvolle mensen uit de sociale omgeving van de jongere + gespecialiseerde professionals voor verschillende leefgebieden (waar nodig) • Nadere invulling van plan, ieders rol en bijdrage: - Werkplek (dagbesteding) - Vrijetijdsbesteding - Inkomen en schulden - Woonsituatie - Gezondheid (fysiek en mentaal)	Format veranderplan (zie H2.4)
Coach	Begeleidingsplan • Aandachtspunten voor coaching jongere • Aandachtspunten voor begeleiding sociaal netwerk • Rol en bijdrage andere professionals • Voortgang, terugkoppeling, evaluatie en nieuw Wrap around overleg • Leerdoelen (samen met jongere) en in welke contexten daaraan op welke manier gewerkt wordt • Wat uit handen genomen moet worden • Basiscompetenties en voortgang - Op tijd komen - Willen werken - Respect tonen - Kunnen samenwerken - Eerlijk zijn - Ideeën hebben - Ondernemend zijn - Afspraken nakomen - Zelfstandig kunnen werken - Doorzetten	

Uitstroom (regulier werk)	• baan, loon, contactinformatie werkgever • eventuele subsidies (+ loonwaardemeting) • eventuele (structurele) begeleiding	
Nazorg	Inhoud en frequentie van nazorg	

BIJLAGE 5: Resultaatmeting

Hiervoor kan ook gebruik gemaakt worden van de ZRM (na-meting)

Resultaatgebied	Progressie	Toelichting
Werk gevonden?	nee ja	Reden Functie, bedrijf, hoeveel uur
Inkomen gestegen?	nee ja	Reden Hoeveel
Schuldensituatie verbeterd?	nee, wel geprobeerd ja, gelukt nvt	Reden Regeling?
Gezondheidssituatie verbeterd of gestabiliseerd?	nee, wel geprobeerd ja, gelukt nvt	Toelichting
Vrije tijdsbesteding verbeterd?	nee, wel geprobeerd ja, gelukt nvt	Toelichting
Sociaal netwerk versterkt?	nee, wel geprobeerd ja, gelukt nvt	Toelichting
Woonsituatie verbeterd?	nee ja nvt	Toelichting
Thuissituatie verbeterd?	nee ja nvt	Toelichting
Werknemersvaar-digheden ontwik-keld?	nee ja, namelijk:	Welke vaardigheden zijn verbeterd?
Criminele activiteiten	nee ja	Verbetering?

INCLUSIVATE

+31 6 54325365
contact@inclusivate.nl
Lange Havendijk 2
4101 AT Culemborg

www.inclusivate.nl