



Drs. Marjan de Gruijter
Drs. Huub Braam

Monitor en evaluatie van het project Vliegende Brigade Maatschappelijke Stage

Deel 2 Procesonderzoek

Verwey-Jonker Instituut in opdracht
van MOVISIE, Kennis en advies voor
maatschappelijke ontwikkeling
December 2006 / januari 2007



Inhoud

1	Inleiding	5
	1.1 Maatschappelijke stage	5
	1.2 Vliegende Brigade	6
	1.3 Monitor en evaluatie	7
	1.4 Het procesonderzoek	8
	1.5 Opbouw van de rapportage	9
2	De projectpartners in het project vliegende brigadiers	11
	2.1 Korte beschrijving van de projectpartners en redenen voor participatie	11
	2.2 De structuur van het project Vliegende Brigade	13
3	Het verloop van het project Vliegende brigade	17
	3.1 Verloop van het project: knelpunten en kansen	17
	3.2 Inbedding van maatschappelijke stage bij de partnerorganisaties	19
	3.3 Rol van MOVISIE	20
	3.4 Randvoorwaarden voor succes in 2007	21
4	Producten en resultaten	23
	4.1 Producten van de projectpartners	23
	4.2 Producten van MOVISIE	23
	4.3 Werkwijze van vliegende brigadiers en opbrengsten	24
5	Conclusies	25
	5.1 Conclusies	25
Bijlage	Geïnterviewde personen	29

Inleiding

Deze rapportage doet verslag van het tweede deel van de monitoring en evaluatie van het project Vliegende Brigade maatschappelijke stage. Dit project van MOVISIE¹, instituut voor vrijwillige inzet, NOC*NSF, NUSO, Scouting en het Nederlandse Rode Kruis² heeft tot doel samenwerking te stimuleren tussen maatschappelijke organisaties en scholen bij de ontwikkeling van maatschappelijke stages voor scholieren in het voortgezet onderwijs. Aan het Verwey-Jonker Instituut is gevraagd om het project Vliegende Brigade te monitoren en te evalueren. In dit hoofdstuk wordt eerst ingegaan op maatschappelijke stage. Daarna wordt het ontstaan en de doelstellingen van de vliegende brigade besproken, gevolgd door een paragraaf over de monitor en evaluatie van de vliegende brigade en het procesonderzoek. Dit hoofdstuk sluit af met een leeswijzer.

1.1 Maatschappelijke stage

Maatschappelijke stage is een vorm van leren binnen of buiten de school. Leerlingen voeren vanuit de school een vrijwillige activiteit uit, waardoor ze kennismaken met het nemen van verantwoordelijkheid voor een gemeenschapsbelang.

Sinds de jaren negentig is de maatschappelijke stage een terugkerend onderwerp op de politieke agenda. Het doel van de maatschappelijke stage is tweeledig. Aan de ene kant wordt maatschappelijke stage genoemd in verband met een brede kennismaking van jongeren met de samenleving en de ontwikkeling van waarden en normen. Aan de andere kant maken jongeren door maatschappelijke stage kennis met vrijwilligerswerk. Voor de stimulering van maatschappelijke stage is een aantal moties in de Tweede Kamer ingediend. In het regeerakkoord is opgenomen dat maatschappelijke stage in het voortgezet onderwijs bevorderd zal worden. Dit is geconcretiseerd in de onderwijsbegroting voor 2004. Daarin is opgenomen dat in 2007 25% van de scholen in het Voortgezet Onderwijs (VO) maatschappelijke stage moet aanbieden. Dit betekent dat de maatschappelijke stage op het lokale niveau vorm moet krijgen en daadwerkelijk dient te worden uitgevoerd. Het enthousiasme hiervoor is bij scholen en vrijwilligersorganisaties zeker aanwezig, maar de samenwerking tussen deze partijen ontwikkelt zich

¹ MOVISIE, kennis en advies voor maatschappelijke ontwikkeling, is op 1 januari 2007 ontstaan uit zes landelijke organisaties, waaronder Civiq, instituut voor vrijwillige inzet. Civiq is aanjager en initiatiefnemer geweest bij de ontwikkeling van het project Vliegende Brigadiers.

² De Nationale Jeugdraad was betrokken bij de ontwikkelfase van het project, maar niet bij de uitvoering. Na de start van het project hebben nog drie nieuwe partners zich aan het project gecommitteerd. Deze nieuwe projectpartners zijn Landschapsbeheer Nederland, Vereniging Humanitas en de Stichting Wilde Ganzen.

moeizaam. Uit eerder gehouden pilots is geconcludeerd dat veel organisaties moeite hebben om het aanbieden van maatschappelijke stage op zich te nemen. Oorzaken liggen onder andere in onbekendheid met schoolsituaties, tijdgebrek, onervarenheid in het omgaan met (groepen) jongeren en in een beperkt zicht op de eigen (extra) werkzaamheden hierbij. Kortom: veel organisaties hebben onvoldoende competentie en vaardigheden in huis om maatschappelijke stage tot een succes te maken. Daarnaast ontbreekt het scholen aan een lokaal netwerk van vrijwilligersorganisaties om groepen leerlingen maatschappelijke stage te laten doen. Scholen maken daarom graag gebruik van een centraal contact voor het vrijwilligerswerkveld.

1.2 Vliegende Brigade

CIVIQ (nu MOVISIE), NOC*NSF, NUSO, Scouting, en het Nederlandse Rode Kruis hebben een samenwerkingsproject ontwikkeld om gezamenlijk de maatschappelijke stage breed neer te zetten. Centraal staat de vraag hoe onderwijs en lokale vrijwilligersorganisaties gemotiveerd, gestimuleerd en ondersteund kunnen worden. Uit ervaring blijkt dat een deskundige coördinatiefunctie op lokaal niveau daarbij onmisbaar is. Alleen dán wordt een divers aanbod aan stageplaatsen gecreëerd. En alleen dán blijft het niet bij eenmalige experimenten, maar wordt een basis gelegd voor kwalitatieve en duurzame resultaten.

De projectpartners, die elk in de afgelopen jaren al kennis van en ervaring met stages hebben opgedaan, hebben hiertoe ten eerste een *landelijke Vliegende Brigade maatschappelijke stage* geformeerd. Deze Vliegende Brigade bestaat uit enthousiaste toppers uit de huidige pilotprojecten en andere gekwalificeerde organisaties. Het gaat om mensen uit de gelederen van bijvoorbeeld Scouting, NOC*NSF (sportbonden), NUSO en het Nederlandse Rode Kruis. Het zijn mensen die al ervaring hebben met maatschappelijke stage, het begeleiden van samenwerkingsprocessen met genoemde partijen en die affiniteit hebben met het thema. De groep heeft een intensief trainingsprogramma gekregen om in korte tijd in veel gemeenten aan de slag te kunnen gaan. Zo kunnen ze maatschappelijke stage tot een succes maken voor beide partijen: jongeren én maatschappelijke organisaties. Deze kopgroep van experts verspreidt de kennis via lokale coördinatoren maatschappelijke stage. Dit zijn mensen die bij lokale steunfuncties voor vrijwilligersorganisaties of vrijwilligersorganisaties zelf werken, en kunnen zorgen voor structurele inbedding van de maatschappelijke stage in de betreffende gemeenten. Deze mensen verzorgen een tweede belangrijk onderdeel van het project Vliegende Brigade namelijk *een lokale coördinatiefunctie maatschappelijke stage*. De achterliggende gedachte is dat deze functie een cruciale schakel is om lokale projecten maatschappelijke stage kwaliteit te geven en duurzaam in te bedden bij de maatschappelijke organisaties en in het onderwijs. Een lokale coördinator trekt projecten uit boven het niveau van incidentele experimenten en zorgt dat er wordt geleerd van ervaringen. De lokale coördinator beschikt over kennis van beide sectoren en onderhoudt uitgebreide lokale netwerken met de organisaties. De lokale coördinatiefunctie maatschappelijke stage kan worden ingevuld door lokale steunpunten vrijwilligerswerk, sportkristallisatiepunten (Olympische steunpunten, sportservicebureaus) en sterke maatschappelijke organisaties die breder kunnen werken dan voor hun eigen leden: sterke sportverenigingen, speeltuinverenigingen scoutingafdelingen en lidorganisaties jeugdraad.

De doelen van het project Vliegende Brigade maatschappelijke stage zijn:

- Goede, veilige en uitdagende maatschappelijke stageplaatsen realiseren voor jongeren van het vmbo, havo en vwo en roc.
- Per schooljaar voeren jongeren in dertig gemeenten (dus in het 1^e jaar 30 en het 2^e jaar 60) maatschappelijke stage uit en maken daardoor kennis met vrijwilligerswerk. Gemiddeld zijn daarbij per gemeenten honderd jongeren betrokken.
- Verspreid over Nederland zijn lokale coördinatoren maatschappelijke stage beschikbaar. Scholen en organisaties schakelen deze expertise in voor duurzame lokale samenwerkingsverbanden maatschappelijke stage.

1.3 Monitor en evaluatie

Het Verwey-Jonker Instituut monitort en evalueert het project Vliegende Brigade maatschappelijke stage. Dit gebeurt door te onderzoeken op welke wijze maatschappelijke organisaties een bijdrage kunnen leveren aan het realiseren van maatschappelijke stage voor scholieren, en in hoeverre jongeren daardoor gestimuleerd worden tot deelname aan vrijwilligerswerk. Het onderzoek monitort zowel het proces (procesevaluatie) als de concrete resultaten (effectevaluatie). Bij de procesevaluatie gaat het om de resultaten die betrekking hebben op de concrete producten of stappen die gerealiseerd zijn om de uiteindelijke doelen te bereiken. De output heeft vooral betrekking op ontwikkelde training, de instrumenten, het stageaanbod van maatschappelijke organisaties en de sturingsmogelijkheden van betrokken organisaties. De effectevaluatie gaat over de vraag of de uiteindelijke doelen zijn gerealiseerd. Is er een aanbod gerealiseerd voor maatschappelijke stage in dertig gemeenten, zijn per gemeenten gemiddeld honderd jongeren bereikt en wat betekent dit voor de beeldvorming en motivatie van jongeren ten aanzien van vrijwilligerswerk?

De resultaten van de metingen worden telkens teruggekoppeld naar de uitwisselingsbijeenkomsten voor de kwaliteitsverbetering van het aanbod. Dit vormt een feedbackloop. Daarin worden zowel de resultaten van de procesevaluatie teruggekoppeld, als de inventarisatie van de behoefte van betrokkenen, de kwaliteitsbeoordeling en de resultaten van de effectmeting. Op basis van de resultaten is te beoordelen of aanpassing van het aanbod nodig is, opdat maatschappelijke stage voorziet in een duurzame versterking van het vrijwilligerswerk. Hierbij gaat vooral de aandacht uit naar jongeren met een bepaalde achterstand, de relatie met het schooltype en type maatschappelijke organisatie. Het Verwey-Jonker Instituut monitort en evalueert het project Vliegende Brigade maatschappelijke stage op drie momenten. In juni 2006 is de rapportage van het eerste meetmoment opgeleverd³. In dit behoefteonderzoek staan de wensen en behoeften van lokale coördinatoren bij maatschappelijke organisaties en van scholieren in kaart centraal. Dit onderzoek vormde de zogenaamde nulmeting. Vervolgens is een procesonderzoek (tussenevaluatie) van start gegaan. Deze rapportage heeft betrekking op dit procesonderzoek. Tot slot zal in 2007 een eindevaluatie worden verricht naar de bereikte resultaten (effectevaluatie).

³ Gruijter, de M., Dekker, F. (2006). *Monitor en evaluatie van het project Vliegende Brigade Maatschappelijke Stage. Deel 1 Behoeft onderzoek*. Utrecht: Verwey-jonker Instituut

1.4 Het procesonderzoek

Het doel van de tweede deelstudie van het Verwey-Jonker Instituut, de procesevaluatie, is het monitoren van het proces om lering te trekken voor het vervolg. Deze evaluatie is gericht op de aanbodzijde van de Maatschappelijke stage. Dit betekent dat gekeken is naar de processen die zich hebben afgespeeld bij de landelijke organisaties die zich hebben aangesloten bij het project. Hoe ontwikkelt zich de kennis, de aanpak en werkwijze in het kader van maatschappelijke stages bij deze organisaties op landelijk niveau en hoe vertaalt zich dit op regionaal en lokaal niveau?

Vanuit de landelijke organisaties zijn vliegende brigadiers aangesteld die op regionaal en lokaal niveau vrijwilligersorganisaties, gemeenten en scholen kunnen helpen bij het opzetten en uitvoeren van maatschappelijke stages. Uiteindelijk gaat het om het opzetten van een lokale coördinatiefunctie zodat de maatschappelijke stage bij alle partijen geïnstitutionaliseerd raakt.

Het project wordt gecoördineerd door MOVISIE, instituut voor vrijwillige inzet. In het project participeren de volgende landelijke organisaties: NOC*NSF, NUSO, Scouting en het Nederlandse Rode Kruis, Landschapsbeheer Nederland, Vereniging Humanitas en de Stichting Wilde Ganzen. De eerste drie organisaties participeren al sinds de start van het project in april 2005 en zijn dus al geruime tijd bezig met het opzetten en inrichten van het project. De brigadiers van deze organisaties zijn veelal betrokken in concrete maatschappelijke stagetrajecten voor middelbare scholieren. De organisaties die later in het project zijn ingestapt bevinden zich voor een deel in de opstartfase. Dit geldt ook voor hun brigadiers. Al met al gaat het om zes zeer verschillende maatschappelijke organisaties, die allemaal vanuit hun eigen invalshoek aan het project zijn begonnen. De organisaties verschillen qua grootte, doelgroep, financiële armslag en achtergrond, maar doorlopen tijdens dit project toch ook vergelijkbare stappen. De procesevaluatie heeft plaatsgevonden in de tweede helft van 2006. De belangrijkste vraagstelling van deze tweede deelstudie was:

Hoe verloopt de integratie bij de landelijke organisaties van de maatschappelijke stage in de uitvoer?

De volgende onderzoeksvragen zijn in het procesonderzoek aan de orde geweest:

- Waarom zijn de organisaties in het project in gestapt, wat waren de verwachtingen?
- Welke stappen hebben zij doorlopen? Wat is er goed gegaan en wat minder goed?
- Met welke (rand)voorwaarden dient rekening te worden gehouden om activiteiten succesvol te laten verlopen?
- Welke activiteiten en processen moeten worden behouden en welke aanpassingen zijn er nodig? Welke concrete producten zijn gerealiseerd en welke stappen zijn genomen om de uiteindelijke doelen te bereiken?
- Wat is de meerwaarde van de maatschappelijke stage voor de maatschappelijke organisaties?
- Wat missen ze in het project vliegende brigades, wat hebben ze nog nodig?
- Lukt het om maatschappelijke stages te integreren in de uitvoering, dat wil zeggen in de dagelijkse praktijk van betrokken organisaties?

Deze vragen worden beantwoord door onderzoek bij deze zes landelijke organisaties en bij MOVISIE. Hoe verloopt het proces van centrale aansturing vanuit directie van de landelijke organisaties naar de lokale afdelingen? Wat is de

rol van vliegende brigade hierin en hoe sluit dit aan bij de regionale coördinatie van maatschappelijke stage?

In het onderzoek, waarin met belangrijke betrokkenen van de landelijke organisaties is gesproken, wordt expliciet aandacht besteed aan overeenkomsten en verschillen tussen de organisaties als het gaat om samenwerking bij het ontwikkelen van maatschappelijke stage(plaatsen).

De bovenstaande onderzoeksvragen worden beantwoord met behulp van documentenanalyse en interviews. Het onderzoek richt zich op de landelijke organisaties en op MOVISIE, die deze organisaties ondersteunt.

Allereerst is met behulp van documentenanalyse in kaart gebracht hoe het proces tot nu toe is verlopen en wat de (werk)plannen voor de toekomst behelzen.

Hierbij wordt ook vanuit de organisaties ontwikkeld (promotie)materiaal meegenomen.

Vervolgens is een interviewronde georganiseerd, waarin gesprekken zijn gevoerd met sleutelfiguren van de zes organisaties en MOVISIE. Het gaat om personen die werkzaam zijn bij de landelijke organisatie/het stafbureau en die betrokken zijn bij beleid of kaders waarin het project Vliegende Brigade een plaats heeft.

Via de zesmaandelijke voortgangsverslagen van de deelnemende organisaties is zicht verkregen op de concrete vorderingen van de vliegende brigadiers in de regio's. Hun contacten, activiteiten en uitdagingen worden in deze rapportage besproken.

1.5 Opbouw van de rapportage

Hoofdstuk twee gaat in op het project vliegende brigadiers bij de projectpartners. Hoofdstuk drie geeft weer hoe het project vliegende brigadiers bij de projectorganisaties verloopt en hoe maatschappelijke stage is ingebed in deze organisaties. Ook de rol van MOVISIE als aanjager en projectleider komt hierbij aan de orde. Hoofdstuk 4 bespreekt de producten en resultaten die het gevolg zijn van het project vliegende brigade. In hoofdstuk 5 tenslotte worden conclusies getrokken ten aanzien van het proces van uitvoering van het project vliegende brigadiers. Deze kunnen worden gebruikt bij het vormgeven van de activiteiten van het project in 2007.

De projectpartners in het project vliegende brigadiers

Hoofdstuk twee gaat in op maatschappelijke stage bij de projectpartners in de Vliegende Brigade.

2.1 Korte beschrijving van de projectpartners en redenen voor participatie

In het project Vliegende Brigadiers participeren de volgende landelijke organisaties:

- **Nederlands Olympisch Comité*Nederlandse Sport Federatie (NOC*NSF)** is de bundeling van de georganiseerde sport in Nederland. De 88 aangesloten landelijke sportorganisaties vertegenwoordigen samen circa 28.750 verenigingen met in totaal ruim 4,9 miljoen georganiseerde sporters.
- **Scouting Nederland:** Ruim 90.000 jongens en meisjes in ons land zijn lid van *Scouting*. Samen met zo'n 30.000 kaderleden vormen zij de grootste jeugd- en jongerenvereniging van Nederland. Er zijn in Nederland 1.300 lokale Scoutinggroepen. Wereldwijd zijn er 32 miljoen Scouts in meer dan 160 landen.
- **Het Nederlandse Rode Kruis**, opgericht in 1867, is een onafhankelijke vereniging. Het maakt deel uit van de Internationale Rode Kruis-beweging. Het Nederlandse Rode Kruis heeft 675.000 leden en donateurs. Ongeveer 34.000 mensen zijn als vrijwilliger actief voor de organisatie. De vereniging heeft 338 plaatselijke afdelingen, die samenwerken binnen 70 districten.
- **MOVISIE** is het landelijk instituut voor vrijwillige inzet. Sinds 1 januari 2007 maakt Civiq deel uit van de organisatie MOVISIE, kennis en advies voor maatschappelijke ontwikkeling. MOVISIE heeft als doel de participatie en zelfredzaamheid van burgers te bevorderen. Dit gebeurt door het ondersteunen van burgerinitiatieven, vrijwilligersorganisaties en professionele organisaties op het terrein van welzijn, zorg en sociale veiligheid. De vragen en behoeften van deze organisaties sturen de activiteiten. MOVISIE vervult een dubbelrol in het project Vliegende Brigade, omdat het naast projectpartner ook optreedt als initiatiefnemer, aanjager en ondersteuner van het project (zie ook hoofdstuk 3).
- **Landschapsbeheer Nederland:** De twaalf provinciale organisaties voor landschapsbeheer vormen samen Landschapsbeheer Nederland. Dit samenwerkingsverband streeft naar behoud, beheer en ontwikkeling van een ecologisch en mooi cultuurlandschap met een streekeigen karakter. Landschapsbeheer werkt nauw samen met particulieren, boeren en overheden, die eigenaar zijn van 80 procent van het Nederlandse buitengebied. Met haar expertise en duizenden enthousiaste vrijwilligers levert Landschapsbeheer een bijdrage aan de verdere ontwikkeling van ons levende landschap. Belangrijk

einddoel is dat mensen zélf aan de slag gaan met de zorg voor het landschap bij hen in de buurt.

- **Stichting Wilde Ganzen** werft, vanuit een oecumenische inspiratie, fondsen voor concrete en kleinschalige projecten voor kansarmen in de derde wereld. In 2006 ging het om een paar honderd projecten. De Stichting heeft een landelijk bureau met ongeveer 20 medewerkers.
- **NUSO** is de landelijke organisatie voor speeltuinwerk en jeugdrecreatie. NUSO is een vereniging, die in 1931 is opgericht en rond de 800 lidorganisaties telt verspreid over het gehele land. Lidorganisaties zijn vooral speeltuinorganisaties (80%) en kindervakantiewerk organisaties (7%). Verreweg de meeste lidorganisaties zijn lokale vrijwilligersorganisaties.
- **Humanitas** komt op voor een samenleving waarin mensen actief vorm geven aan hun eigen leven en verantwoordelijkheid nemen voor het samenleven met elkaar. Deze humanistische uitgangspunten vertaalt Humanitas in diensten van-mens-tot-mens op de gebieden van welzijn, wonen en zorg. Humanitas is een vereniging met honderden beroepskrachten en duizenden vrijwilligers die al zestig jaar, door heel Nederland, bezig is met zorg en welzijn. Humanitas heeft één landelijk bureau, er zijn 5 districten met daar onder bijna honderd plaatselijke afdelingen.

De eerste vier organisaties participeren al sinds de start van het project in april 2005 en zijn dus al geruime tijd bezig met het opzetten en inrichten van het project. Al met al gaat het om acht zeer verschillende maatschappelijke organisaties, die vanuit hun eigen invalshoek aan het project zijn begonnen. De organisaties verschillen qua grootte, doelgroep, financiële armslag en achtergrond, maar doorlopen tijdens dit project toch ook vergelijkbare stappen.

Verwachtingen bij deelname aan het project Vliegende Brigade

De projectpartners zijn met diverse verwachtingen aan het project Vliegende Brigade begonnen. Er zijn bij de projectpartners grofweg drie soorten motieven te onderscheiden voor deelname aan het project Vliegende Brigade.

1. Een eerste motief is ideologisch. De organisaties willen bijdragen aan de 'civil society' en vinden dat zij iets te bieden hebben. Vanuit een gedachte die verwant is aan ideeën over maatschappelijk verantwoord ondernemen willen de organisaties hun ervaring, visie, netwerken, etc. beschikbaar stellen aan andere geledingen of individuen in de maatschappij.
2. Een tweede motief voor deelname aan het project Vliegende Brigade is gelegen in de gedachte dat maatschappelijke stage mogelijkheden biedt voor het laten kennismaken van jongeren met vrijwilligerswerk en de bijbehorende organisaties. Dit is voor de deelnemende organisaties een interessant gegeven, gezien de vergrijzing van de vrijwilligerspopulatie waar de meesten van hen mee te maken hebben. Sommige organisaties hebben daadwerkelijk een toename van de instroom van jonge vrijwilligers benoemd als (sub)doel van deelname aan het project Vliegende Brigade, anderen hebben dit motief in meer algemene termen geformuleerd als een grotere bekendheid van de betreffende organisatie bij jongeren, of het wekken van interesse voor vrijwilligerswerk bij deze doelgroep. Voor een aantal organisaties is vooral het ervaring opdoen met methodieken om jongeren te bereiken en aan te spreken leidend geweest bij de beslissing om aan het project Vliegende Brigade te gaan deelnemen.
3. Een derde motief voor deelname aan het project Vliegende Brigade is uitbreiding van netwerken en relaties bij provincies, scholen, gemeenten en andere (non)profit organisaties. De projectpartners worden steeds meer aangesproken op de rol die zij mogelijk zouden kunnen vervullen als het gaat om participatie van doelgroepen in de samenleving, bijvoorbeeld in het ka-

der van re-integratie, zorg of maatschappelijke ondersteuning. Voor deze nieuwe rollen is uitbreiding van netwerken en relaties noodzakelijk. Een aantal organisaties merkt tot slot op dat uitbreiding van netwerken ook belangrijk is in het kader van belangenbehartiging.

2.2 De structuur van het project Vliegende Brigade

Om de maatschappelijke stage breed neer te zetten en te zorgen voor inbedding bij alle partijen is in dit project van begin af aan gekozen voor een bepaalde structuur. Deze structuur krijgt op landelijk niveau vorm doordat er een regiegroep opgericht is waarin medewerkers van MOVISIE en van de vrijwilligersorganisaties zijn verenigd. Deze regiegroep stuurt en ondersteunt het hele project.

Op uitvoerend, regionaal niveau zijn voortrekkers/voorlopers gezocht op het terrein van de maatschappelijke stage, de zogenaamde Vliegende brigadiers. Hierbij is zowel vanuit MOVISIE als vanuit de projectorganisaties getracht om verspreid over heel Nederland op zoek te gaan naar deze brigadiers. Deze hebben op lokaal/regionaal niveau de taak om de maatschappelijke stage op gang te brengen. Daarnaast hebben ze als taak om een structuur op te zetten waarin de maatschappelijke stage duurzaam inbed bij scholen en maatschappelijke organisaties. Dit laatste moet vorm krijgen in een lokale coördinatiefunctie maatschappelijke stage. Dit betekent in de praktijk dat regionaal iemand verantwoordelijk is voor de coördinatie van de maatschappelijke stage, de zogenaamde lokale coördinator (dus niet de vliegende brigadier). Deze lokale coördinator beschikt over kennis van beide sectoren en onderhoudt uitgebreide lokale netwerken met de organisaties. Deze lokale coördinator trekt projecten uit boven het niveau van incidentele experimenten en zorgt dat er wordt geleerd van ervaringen. Achterliggende redenen om het project volgens deze structuur op te zetten zijn de volgende:

- Er ontstaat een groep experts (vliegende brigadiers) op het terrein van het opzetten van de maatschappelijke stage in de regio (die goed zijn in de uitrol hiervan ook naar ander regio's)
- De maatschappelijke stage is zo opgezet dat het project in de regio's ingebed raakt doordat er een structuur is waarbij iemand verantwoordelijk is voor het managen van de vraag en het aanbod betreffende de maatschappelijke stage

De vraag is nu in hoeverre het de projectpartners (en de vliegende brigadiers) gelukt is om deze structuur op poten te zetten. In onderstaand overzicht presenteren we hoeveel brigadiers per projectpartner werkzaam zijn.

- **MOVISIE**, 9 vaste brigadiers die meestal afkomstig zijn van de regionale centra maatschappelijke ontwikkeling (CMO)
 - 1 in Gelderland
 - 2 in Flevoland die samen de taken van 1 vliegende brigadier vervullen
 - 1 in Zwolle
 - 1 in Leeuwarden
 - 1 in Rotterdam
 - 1 in Assen
 - 1 in Tilburg
 - 1 in Valkenswaard
 - 1 in Noord-Holland

- **Nederlands Olympisch Comité*****Nederlandse Sport Federatie**, 4 (vaste) brigadiers:
 - 1 in Noord-Holland van de provinciale sportservice
 - 1 van het Huis van de sport in Groningen
 - 1 van het Sportbureau Brabant
 - 1 in Amersfoort en omstreken
 - Nog iemand die soms inspringt als er iemand nodig is.
- **Scouting Nederland**, 3 vliegende brigadiers
 - 1 in Overijssel,
 - 1 in Gelderland
 - 1 in Zuid-Holland zuid
- **Het Nederlandse Rode Kruis**, 1 vliegende brigadier op landelijk niveau
- **Landschapsbeheer Nederland** 3 vliegende brigadiers waarvan 2 zelf gefinancierd
 - 1 in Groningen
 - 1 in Friesland
 - 1 in Flevoland.
- **Stichting Wilde Ganzen**, 1 vliegende brigadier op landelijk niveau
- **NUSO**, 2 vliegende brigadiers
 - 1 in Amsterdam
 - 1 in Limburg
- **Humanitas**, 1 vliegende brigadier werkzaam bij district Oost (Gelderland)

Het verschil in het aantal vliegende brigadiers heeft niet alleen te maken met de grootte en structuur van de organisatie maar komt ook voort uit een aantal andere aspecten zoals het verschil in ambitieniveau, financiële armslag en tijdstip van instappen in het project. Zo financiert bijvoorbeeld Landschapsbeheer Nederland twee extra brigadiers uit eigen middelen.

In de praktijk bleek de werving van de vliegende brigadiers vaak een moeizaam proces, wat er toe heeft geleid dat minder brigadiers actief zijn dan van te voren was gehoopt.

De projectpartners hebben hun inbreng in het project Vliegende Brigade op diverse wijze georganiseerd. Hieraan ten grondslag ligt dat de organisaties onderling sterk van elkaar verschillen, bijvoorbeeld qua omvang, doelen, organisatiestructuur en financiële armslag.

Wat betreft de aansturing van het project Vliegende Brigade kan een onderscheid worden gemaakt naar organisaties die zowel beleid als uitvoering vanuit de landelijke organisatie vormgeven, als organisaties die weliswaar het beleid landelijk, maar de uitvoering gedelegeerd hebben naar het regionale niveau. Het Nederlandse Rode Kruis en de Wilde Ganzen zijn organisaties die vanuit het landelijk niveau opereren. Deze organisaties beschikken over één brigadier die tevens zitting heeft in de regiegroep. Bij de overige organisaties is een onderscheid te maken tussen landelijke aansturing/beleidsmakers (die ook vertegenwoordigd zijn in de regiegroep) en één of meer regionaal werkzame brigadiers. Van beide organisatorische constructies zijn voor- en nadelen genoemd.

Wanneer je werkt vanuit een landelijk bureau is de afstand tot potentiële lokale uitvoerders (vrijwilligers) groot, zodat het veel inspanning kost om lokale of regionale projecten aan te sturen. Het is nodig dat de landelijke organisatie de lidorganisaties of regionale afdelingen hierbij betrekken. Alle projectpartners benadrukken dat het niet mogelijk is om een project als maatschappelijke stage 'van bovenaf te droppen' er moet lokale / regionale aansturing zijn.

Zoals gezegd heeft de meerderheid van de projectpartners gekozen voor een landelijke aansturing met regionale brigadiers, juist vanuit de gedachte dat

maatschappelijke stage alleen vorm kan krijgen in lokale settings. Daar waar de landelijke opererende brigadiers melden dat zij veel energie moeten steken in het bereiken en betrekken van de regionale of lokale (lid)organisaties, is een veelgehoorde klacht bij organisaties die werken met decentrale brigadiers dat de aansturing vanuit het landelijke niveau lastig is.

Het verloop van het project Vliegende brigade

Dit hoofdstuk geeft weer hoe het project Vliegende Brigade bij de projectorganisaties verloopt en hoe maatschappelijke stage is ingebed in deze organisaties. Ook de rol van MOVISIE als aanjager en projectleider komt hierbij aan de orde.

3.1 Verloop van het project: knelpunten en kansen

Op veel plekken worden al maatschappelijke stages uitgevoerd. Positieve ervaringen voeren in rapportages de boventoon, de jongeren en de vrijwilligers vinden het leuk. Ook is de animo binnen vrijwilligersorganisaties, de scholen en bij de jongeren om mee te gaan doen meestal groot. Dit is een vruchtbare basis om maatschappelijke stages te ontwikkelen en samenwerkingsverbanden uit te breiden en te consolideren.

Toch zijn er ook aanzienlijke knelpunten. In deze onderzoeksrapportage gaat het om het verloop en de ervaringen van de landelijke projectpartners en hun brigadiers. Daarom komt in het volgende minder aan de orde met welke knelpunten *lokale* organisatoren, uitvoerders en maatschappelijke stageairs te maken krijgen. We rapporteren hier over de knelpunten van het project Vliegende Brigade vanuit deze landelijke organisaties.

Het vinden van geschikte brigadiers

Het lukte in eerste instantie minder goed om geschikte brigadierkandidaten te vinden. De projectpartners hebben zich niet heel expliciet uitgesproken waarom dit proces moeizaam verliep, maar het is voorstelbaar dat onduidelijkheid rondom de precieze taken, het kleine aantal beschikbare uren of hoge eisen die aan het netwerk en de capaciteiten van potentiële brigadiers werden gesteld hier debet aan zijn.

Het ontwikkelen en inzetten van een netwerk door de brigadiers

Zowel de landelijk, als de regionaal werkende brigadiers zijn begonnen vanaf een 'nulpunt', dat wil zeggen: hun functie was nieuw en het begrip maatschappelijke participatie was althans bij een deel van de te betrokken partijen nog relatief onbekend. Voor landelijke brigadiers gold dat zij in het begin vooral moeten investeren in het ontwikkelen of aanhalen van banden met de regio, zodat op dat niveau de ontwikkeling van maatschappelijke stage ter hand genomen kon worden. Dit kost veel tijd.

Voor regionaal werkende brigadiers gold vaak dat zij een eenzijdig netwerk hadden. Meestal zijn er voldoende contacten binnen de eigen vrijwilligersorganisatie, maar niet alle brigadiers hadden en hebben toegang tot netwerken van andere organisaties van vrijwilligers. De contacten met scholen moesten voor het

overgrote deel van de brigadiers zelfs nog helemaal worden gelegd. Ook hierin ging veel tijd steken. Regionaal opererende brigadiers hebben in dit verband nog een extra kwetsbaarheid: als een of meerdere partijen in de lokale setting geen belangstelling heeft voor maatschappelijke stage, of pas in een later stadium wil gaan deelnemen, dan ontstaat gemakkelijk een patstelling: de brigadier is afhankelijk van de bereidheid van de potentiële partners en kan bij nul op rekest lastig uitwijken naar een ander regio, waar hij of zij contacten ontbeert. Daarnaast is er op regionaal niveau duidelijk een groot verschil qua bestaande samenwerkingsverbanden op het terrein van maatschappelijke stage. Daar waar er al goede banden zijn tussen scholen en organisaties of de Vliegende brigadier de regio al heel goed kent is het makkelijker om dit aan te zwengelen. Bijna alle leden van de regiegroep van de vrijwilligersorganisaties geven aan dat het aantal uur dat een Vliegende brigadier vanuit het project krijgt veel te weinig is, 3 uur per week is niet genoeg. De vliegende brigadiers krijgen structureel te weinig uren voor de klussen die ze moeten doen, van dit project gaat veel geld op aan overhead. Het geld zou nog meer moeten gaan naar waar het terecht moet komen. In de projectopzet was voorzien dat de vliegende brigadiers op zoek zouden gaan naar externe financiers (in de regio), maar dit blijkt in de praktijk niet gemakkelijk, ook vanwege het volle takenpakket. Voor de vliegende brigadiers ligt er een belangrijke taak om dé schakel te zijn tussen de ambities vanuit het landelijke bureau en de praktijk in de regio's. Vaak is de afstand tussen het landelijke bureau en de vrijwilligers in de regio groot, dan is enthousiasme alleen niet genoeg. Er moet veel gepraat worden op bezoek gegaan, veel georganiseerd er moet een bekend gezicht zijn, wil je de regionale medewerkers/vrijwilligers enthousiasmeren en activeren. Daarom is het belangrijk dat de vliegende brigadiers in één regio bezig zijn. Het zou kunnen zijn dat het enthousiasmeren en activeren van de vrijwilligers nog beter werkt wanneer de vliegende brigadiers uit de eigen gelederen komen maar dat is niet duidelijk geworden uit ons onderzoek. Daar tegenover staat dat er ook een nadeel kan zitten aan het werken vanuit een regio. De vliegende brigadier is daarmee afhankelijk van de scholen in de directe omgeving. Als deze scholen het niet zien zitten dan wordt het opzetten van de Maatschappelijke stage een stuk moeilijker. Met een landelijke insteek kunnen geïnteresseerde scholen/verenigingen zich melden en vervolgens kan men met ondersteuning van een brigadier aan de slag. Wat deze punten duidelijk maken is dat de situatie in de regio waar de Vliegende brigadier terecht komt zeer divers is. Ook de kennis van de brigadiers (van de regio, van de vrijwilligersorganisaties en van de materie) is zeer verschillend, sommige zijn al zeer ervaren terwijl andere in een bepaalde regio alles nog moeten ontdekken. Daar komt nog bij dat in bepaalde regio's samenwerking al wordt ondersteund door gemeentelijke of regionale subsidies zodat er meer geld (en dus tijd en menskracht) is voor het opzetten van de Maatschappelijk stage. Hierdoor zijn er grootte verschillen tussen de vliegende brigadiers in het succes dat ze hebben bij het daadwerkelijk realiseren van de maatschappelijke stages.

Botsende belangen en culturen: Vrijwilligersorganisatie, scholen en leerlingen
Zoals gezegd wordt op deze plaats niet uitgebreid stilgestaan bij kansen en belemmeringen bij de uitvoer van maatschappelijke stages op het lokale niveau. Toch dient hier te worden aangestipt dat de culturen, verwachtingen, belangen, etc. van de diverse betrokkenen wel degelijk een belemmerende factor kunnen zijn voor het functioneren van Vliegende Brigadiers. Zij krijgen immers in hun werk direct te maken met deze diversiteit en ze worden geacht hierin als een soort 'makelaar' op te treden. Dit vereist een grote persoonlijke inzet, die de geormerkte uren van het project Vliegende Brigade al snel overstijgt. Daarnaast

hebben brigadiers te maken met verwachtingen vanuit hun 'eigen' organisatie. Zij worden immers geacht om ook binnen de eigen geledingen maatschappelijke stage op de kaart te zetten. De diversiteit aan taken die binnen een vaak beperkt aantal uren moeten worden uitgevoerd, is een vaakgenoemd knelpunt.

3.2 Inbedding van maatschappelijke stage bij de partnerorganisaties

Het voorgaande heeft duidelijk gemaakt dat de invulling van het project Vliegende Brigade door de projectpartners zeer divers is. Ook de ervaringen van de brigadiers in de regio zijn zeer verschillend. Dit alles maakt het lastig om aan te geven of en in hoeverre maatschappelijke stage al is ingebed bij de projectorganisaties.

Over het algemeen vinden de projectpartners dat er ten opzichte van de start van het project winst is geboekt: maatschappelijke stage is meer bekend geworden als begrip en er zijn al diverse producten ontwikkeld, die binnen de eigen geledingen en daarbuiten kunnen worden ingezet, die kunnen helpen bij de ontwikkeling van maatschappelijke stage (zie hoofdstuk 4). Toch overheerst bij de projectpartners het gevoel dat deze inbedding langzamer en moeizamer verloopt binnen en buiten de eigen geledingen dan men had gehoopt. De redenen en verklaringen die hiervoor zijn aangedragen, zijn beschreven in bovenstaande paragraaf. De meeste projectpartners zijn van mening dat kenmerken van de opzet van het project Vliegende Brigade (interne belemmeringen) en kenmerken van de omgeving (externe kenmerken) gezamenlijk debet zijn aan de langzame inbedding van maatschappelijke stage. Dus: de beperkte middelen en onvoldoende ontwikkelde netwerken van brigadiers kunnen belemmerend werken, maar zeker ook de onervarenheid of inflexibiliteit van scholen.

Over de toekomst zijn de projectpartners positief én negatief. Met het enthousiasme voor maatschappelijke stage zit het wel goed. Dit gaat ervoor zorgen dat partijen die daadwerkelijk blijvend zijn geïnteresseerd met elkaar goede praktijken zullen ontwikkelen, waar op termijn ook weer anderen van kunnen profiteren, zo stellen de projectpartners.

Minder positief zijn zij over rol van de overheid met betrekking tot de financiering van maatschappelijke stage. Met het verdwijnen van geoormerkte gelden voor deze stages, zal naar verwachting een deel van de scholen ophouden met het aanbieden hiervan, omdat zij de (lumpsum) middelen anders willen inzetten. De sturende rol van de overheid bij het stimuleren van maatschappelijke stages raakt zo op de achtergrond.

Het nieuwe regeerakkoord (van het kabinet Balkenende IV) dat na de interviewronde van kracht is geworden, werpt een ander licht op deze bespiegelingen. Omdat een maatschappelijke stage verplicht wordt voor alle middelbare scholieren, krijgen scholen de opdracht om voor de leerlingen op zoek te gaan naar maatschappelijke stages. Dit betekent voor de landelijke organisaties een enorm potentieel aan stagiairs (ruim 100.000 leerlingen per jaar). De overheid heeft aangegeven met betrokken organisaties afspraken te willen maken over uitvoerbaarheid en uitvoering van maatschappelijke stage voor middelbare scholieren.

3.3 Rol van MOVISIE

MOVISIE voert diverse activiteiten en projecten uit op het gebied van maatschappelijke stage. Het gaat onder andere om een project rondom vrijwilligerscentrales als spil voor maatschappelijke stage, het ondersteunen van Noord-Brabantse steunpunten bij het realiseren van maatschappelijke stages en "Route 3", samen met CPS. In dit project wordt onder andere de website www.maatschappelijkstage.nl onderhouden en worden folders gemaakt. Ook verzorgt MOVISIE trainingen voor steunpunten over maatschappelijke stages en vrijwilligerswerk. Daarnaast neemt MOVISIE deel aan het project Vliegende Brigade.

MOVISIE neemt in het project Vliegende Brigade een bijzondere positie in. De organisatie is initiatiefnemer geweest van het project. MOVISIE constateerde dat in de eigen achterban behoefte bestond aan ondersteuning bij maatschappelijke stages. Na een eerste verkenning bleek echter al snel dat er naast de eigen achterban, andere partijen nodig zouden zijn om deze ondersteuning optimaal te kunnen bieden. Deze andere partijen werden gevonden in - in eerste instantie - de Nationale Jeugdraad, Scouting Nederland, NOC*NSF, NUSO en het Nederlandse Rode Kruis. In het project Vliegende Brigadiers is MOVISIE één van de projectpartners. Daarnaast vervult MOVISIE een rol als aanvrager/penvoerder naar financiers en de overheid en verzorgt MOVISIE de ondersteuning van de brigadiers.

De ondersteuning van de brigadiers krijgt op diverse wijze gestalte. In mei 2005 heeft een starttraining plaatsgevonden, waaraan 14 brigadiers deelnamen. De brigadiers die zich later bij de vliegende brigade hebben aangesloten hebben via persoonlijke training en coaching een introductie van MOVISIE gehad op het brigadierschap. In 2006 hebben voorts twee trainingen en twee bijeenkomsten van de vliegende brigade plaatsgevonden. In deze bijeenkomsten stonden informatieverstrekking, tips en trucs en het uitwisselen van ervaringen centraal. Ook wordt nog steeds gebruik gemaakt van de mogelijkheid om persoonlijk gecoached te worden door een medewerker van MOVISIE.

Een andere wijze van ondersteuning van de brigadiers is het virtuele kantoor. In deze virtuele ruimte is gelegenheid om contacten te onderhouden, informatie te vinden en te delen, afspraken te plannen, etc. Ook worden via het virtuele kantoor producten van MOVISIE en projectpartners aangeboden waarvan de brigadiers gebruik kunnen maken in hun werk. Ongeveer de helft van de brigadiers maakt actief gebruik van het virtueel kantoor.

Aan de projectpartners is gevraagd hoe zij de rol van MOVISIE als aanjager en ondersteuner waarderen. Niet alle projectpartners hebben een oordeel uitgesproken. Sommigen gaven aan dat hun betrokkenheid bij het project nog te kort is om hierover een goed beeld te kunnen vormen. De rol van MOVISIE als aanjager wordt door de projectpartners als goed tot zeer goed beoordeeld. Een aantal citaten:

"MOVISIE is de initiator en heeft gezorgd voor de financiering. Ze hebben de basis georganiseerd en zetten een lijn uit".

"Tijdens de opstartfase was MOVISIE heel belangrijk: organisaties komen in contact met elkaar, bepaalde hulpmiddelen werden door MOVISIE aangereikt en ze weten ook heel goed hoe het zit met wet- en regelgeving".

"MOVISIE had met name tijdens de opstartfase een belangrijke rol omdat ze expertise hebben om alle belangen te verenigen".

"Ze hebben ook telkens goed onder de aandacht weten te brengen wat vrijwilligersorganisaties zijn en wat er nodig is om maatschappelijke stages te realiseren. Wat dat betreft waren ze bijna belangenbehartigend".

Als het gaat om MOVISIE als kenniscentrum merkt een partnerorganisatie op dat het in ieder geval handig is om contact te hebben met MOVISIE, omdat zij meer op de hoogte zijn van algemene zaken rondom vrijwilligersbeleid, bijvoorbeeld hoe ga je met vrijwilligers om qua scholing, wat zijn de arboregels, hoe bouw je een netwerk op, etc.

Over de rol van MOVISIE als ondersteuner in het project zijn de projectpartners iets minder positief, hoewel er waardering blijft voor de inspanningen en producten, zoals het virtuele kantoor en de trainingen. De ondersteuning had wat betreft de meeste partners intensiever kunnen zijn. Een verklaring die hiervoor wordt gegeven is dat er op een later tijdstip nog nieuwe landelijk organisatie zijn toegetreten tot het project waardoor je een herhaling van zetten krijgt. Een citaat:

“De rol van MOVISIE is na de opstartfase toch iets meer op de achtergrond geweest”.

Een van de projectpartners brengt naar voren dat MOVISIE een ambivalente houding heeft ten opzichte van de uitkomsten van het project. Enerzijds zijn in het projectplan duidelijke getallen genoemd rondom het aantal te realiseren brigadiers en stages. MOVISIE zou er op moeten toezien dat deze worden gerealiseerd. Maar aan de andere kant is er (te) veel ruimte voor diverse invullingen, zodat het lastig wordt om vat te krijgen op de daadwerkelijke realisatie.

3.4 Randvoorwaarden voor succes in 2007

Door een aantal projectpartners zijn randvoorwaarden voor succes in 2007 genoemd. Een terugkerend punt is dat van afstemming en afspraken. De partnerorganisaties en de Vliegende Brigadiers hebben de ervaring opgedaan dat onduidelijkheid over taken en verantwoordelijkheden een maatschappelijk stagetraject danig kan verstoren. Deze partners benadrukken dat gezien hun ervaringen het heel belangrijk is om bij de start van een samenwerking of overeenkomst direct sluitende afspraken te maken. De nadruk op deze randvoorwaarde verraadt dat men in het eerste projectjaar te maken heeft gehad met negatieve gevolgen van het ‘on the spot’ ontwikkelen van plannen of trajecten.

MOVISIE benadrukt dat 2007 gezien de ervaringen in het teken zou moeten staan van uitwisseling van ervaringen tussen de brigadiers onderling. Hiervoor is tot nu toe te weinig aandacht geweest, ook omdat men in de eigen organisatie of regio druk bezig was om maatschappelijke stage op de agenda te krijgen. Door een intensievere uitwisseling zouden ook de verschillen tussen de brigadiers in de zin van netwerken en effectiviteit moeten afnemen: degenen met minder ervaring kunnen immers leren van degenen die al langer succesvol meedoen.

Producten en resultaten

Dit hoofdstuk bespreekt de producten en resultaten die het gevolg zijn van het project Vliegende Brigade. Daarbij is opgemerkt dat niet alle genoemde producten exclusief zijn ontwikkeld in het kader van het project. Diverse producten worden in meerdere settings gebruikt en zijn ook met dit doel ontwikkeld. Eerst worden de producten van de projectpartners besproken. In de daarop volgende paragraaf komen de producten van MOVISIE aan de orde. Tot slot wordt besproken wat de opbrengsten zijn van de inspanning van de vliegende brigadiers.

4.1 Producten van de projectpartners

De twee laatst ingestapte partnerorganisaties meldt dat zij nog geen producten hebben ontwikkeld ten behoeve van de Vliegende brigade en/of maatschappelijke stage.

Bijna alle overige projectpartners schreven artikelen om maatschappelijke stage onder de aandacht te brengen. Een enkele projectpartner besteedt aandacht aan maatschappelijke stage op de eigen website, bijvoorbeeld de informatie van de dienst Maatschappelijke Stage in de Sport op de website van NCSU:

<http://www.ncsu.nl/ncsu/servlet/ProductServer?id=62&doelgroep=2>

Alle projectpartners hebben een handleiding of handreiking geschreven (of zijn hier nog mee bezig) voor de organisaties in de eigen achterban.

Een aantal projectpartners heeft scholen benaderd al dan niet door middel van een gerichte mailing. Ook hebben een aantal projectpartners voor de eigen organisatie een lijst met voorbeelden van activiteiten gemaakt die de middelbare scholieren kunnen doen als maatschappelijke stage.

Het Rode Kruis beschrijft de voortgang van het project jaarlijks in een evaluatieverslag. Ook ontwikkelde het Rode Kruis een zogenaamd competentiepaspoort (niet alleen voor de Maatschappelijke stage), dit is een paspoort waarin wordt geregistreerd wat voor activiteiten een jongere heeft ondernomen en welke competentie hierbij geleerd zijn. Bij Scouting (Gelderland) is een dvd film gemaakt ter promotie van maatschappelijke stage.

4.2 Producten van MOVISIE

Ook MOVISIE heeft als aanjager en ondersteuner van het project een aantal producten ontwikkeld (deels) in het kader van de Vliegende Brigade. Hieronder worden deze producten kort beschreven.

De zogenaamde *klussengenerator* is een digitaal hulpmiddel dat organisaties in drie stappen helpt bij het bedenken van leuke maatschappelijke stagewerkzaam-

heden. Met één druk op de knop kunnen originele klusideeën worden gegene-reerd, die vervolgens getoetst kunnen worden op relevante eisen en voorwaarden en omzet in een concreet stageaanbod.

Het *virtuele kantoor* is eerder in deze rapportage besproken. Het kantoor is een plek op Internet waar betrokkenen bij het project Vliegende Brigade elkaar kunnen ontmoeten, informatie kunnen uitwisselen en afspraken kunnen maken. Ook de introductie en vervolg*trainingen* voor brigadiers zijn al aan de orde geweest. MOVISIE biedt via deze trainingen en andere bijeenkomsten brigadiers de gelegenheid om ervaringen uit te wisselen en hun vragen te stellen.

MOVISIE brengt een aantal keer per jaar het Maatschappelijke stage bulletin uit, waarin maatschappelijke organisaties worden geïnformeerd over de mogelijkheden van het organiseren van maatschappelijke stages.

MOVISIE verzorgt regelmatig artikelen in vaktijdschriften over de maatschappelijke stage, zoals in *Vakwerk*.

Tot slot ontwikkelt MOVISIE diverse documenten ter ondersteuning van vrijwilligersorganisaties, scholen en leerlingen, die kunnen worden gedownload van de website <http://www.maatschappelijkstage.nl>

4.3 Werkwijze van vliegende brigadiers en opbrengsten

Onderstaande gegevens zijn gebaseerd op de verslaglegging van regiegroepleden en vliegende brigadiers ten behoeve van de tussenrapportage tweede helft 2006 aan het ministerie van VWS. Van 25 lokale trajecten zijn gegevens beschikbaar in de vorm van antwoorden op vragen in een rapportageformulier. Hieruit blijkt dat per locatie met gemiddeld 15 organisaties wordt samengewerkt. Deze organisaties zijn in ongeveer gelijke mate afkomstig uit de sectoren zorg, welzijn, natuur en milieu en sport. In drie locaties wordt samengewerkt met organisaties uit de kunst sector en op één locatie gaat het om het speeltuinwerk. In viervijfde van de gevallen is een vrijwilligerscentrale of vrijwilligerssteunpunt betrokken bij het lokale traject.

De brigadiers rapporteren dat een kleine helft van de lokale trajecten zich in de uitvoeringsfase bevinden (of in drie gevallen al zijn afgerond). Vier lokale trajecten bevinden zich in een voorbereidende fase. De andere helft van de lokale trajecten bevindt zich in een gecombineerde voor- en uitvoeringsfase. Dit wil zeggen dat voorbereidingswerkzaamheden parallel lopen met de uitvoering van maatschappelijke stageprojecten.

De brigadiers is in het formulier gevraagd aan te geven welke werkzaamheden zijn in 2006 hebben verricht ten behoeve van de lokale trajecten. Vaakst genoemd is het geven van praktische hulp, het geven van algemene voorlichting en informatie (op viervijfde van de locaties). Training en begeleiding van de lokale coördinator, publicatie en promotie en het afstemmen van de wensen en mogelijkheden van de verschillende betrokken partijen heeft in ongeveer de helft van de locaties plaatsgevonden. Het creëren van draagvlak en het netwerken en bijeenbrengen van partners was op ongeveer eenderde van de locaties onderdeel van de begeleiding.

De vliegende brigadiers hebben tot taak om op locatie voor voor begeleiding te zorgen bij het ontwikkelen en uitvoeren van maatschappelijke stages. In het schooljaar 2005-2006 zijn in totaal ruim 2.300 stages gerealiseerd. In de eerste helft van het schooljaar 2006-2007 hebben bijna 2.500 stages plaatsgevonden. Voor de tweede helft van het schooljaar 2006-2007 zijn ruim 4.800 stages gepland. De vliegende brigadiers hebben actieve begeleidingscontacten met 57 lokale trajecten.

Conclusies

In dit hoofdstuk worden conclusies getrokken ten aanzien van het proces van uitvoering van het project vliegende brigadiers.

5.1 Conclusies

Aan het procesonderzoek ligt een aantal vragen ten grondslag. Deze vragen worden hieronder weergegeven met daarbij de bevindingen uit het onderzoek.

- *Waarom zijn de organisaties in het project in gestapt, wat waren de verwachtingen?*
Er zijn acht partnerorganisaties die aan het project deelnemen. Dit zijn NOC*NSF, Scouting Nederland, Het Nederlandse Rode Kruis, MOVISIE, Landschapsbeheer Nederland, Stichting Wilde Ganzen, NUSO en Humanitas. De verwachtingen van het project Vliegende Brigade bij de projectpartners zijn grofweg in drie categorieën te onderscheiden: de organisaties willen bijdragen aan de civil society, jongeren laten kennismaken met hun organisatie (en hen mogelijke interesseren voor vrijwilligerswerk) en de organisaties willen hun netwerken uitbreiden en ontwikkelen in het licht van mogelijke nieuwe rollen van de organisaties in de toekomst.
- *Welke stappen hebben zij doorlopen? Wat is er goed gegaan en wat minder goed?*
De partnerorganisaties zijn niet allemaal vanaf de start bij het project betrokken. Sommige organisaties zijn later ingestapt, wat als nadeel heeft dat zij ‘achterlopen’ bij activiteiten. Voordeel is dat zij kunnen profiteren van de ervaringen van anderen die al langer bezig zijn. Het aanboren en inzetten van het breed aanwezig enthousiasme voor maatschappelijke stage is goed gegaan in het project. Minder voorspoedig verliep het werven van de brigadiers en het van de grond komen van de activiteiten van de brigadiers in de regio. Hiervoor zijn vele verklaringen te geven, die zowel betrekking hebben op de projectopzet (krappe urenbegroting, brigadiers blijken niet zo’n breed netwerk te hebben als werd gehoopt) als op externe factoren (voor de meeste partijen is maatschappelijke stage nieuw en de verantwoordelijkheidsstructuur is nog niet uitgekristalliseerd).

- Met welke (rand)voorwaarden dient rekening te worden gehouden om activiteiten succesvol te laten verlopen?*

Naast ervaringen die zijn en worden opgedaan met het organiseren van maatschappelijke stages in de regio dient vooral rekening te worden gehouden met de volgende randvoorwaarden.

Helderheid over taken, afspraken en verwachtingen. Dit geldt voor maatschappelijke stagetrajecten, maar ook voor de activiteiten in het kader van het project Vliegende Brigade. Er is bewust gekozen voor de mogelijkheid van de projectpartners om het project binnen de eigen organisatie ‘op maat’ vorm te geven. Naast voordelen (het project sluit goed aan bij de cultuur en structuur van de organisatie) zijn er ook belangrijke nadelen. Zo is het niet altijd helder wat de verwachtingen zijn ten aanzien van bijvoorbeeld de brigadiers en bestaan er grote verschillen tussen organisaties wat betreft de inzet en financiering van de werkzaamheden.

Aansluitend op het vorige is ook de beschikbaarheid van voldoende tijd en middelen belangrijk bij het bottom-up ontwikkelen van een voorziening of structuur die er eerst niet was. Niet alle partnerorganisaties en brigadiers kunnen hierover beschikken.

De ondersteuning van zowel de partnerorganisaties als de brigadiers blijft belangrijk.
- Welke activiteiten en processen moeten worden behouden en welke aanpassingen zijn er nodig? Welke concrete producten zijn gerealiseerd en welke stappen zijn genomen om de uiteindelijke doelen te bereiken?*

De diversiteit van aanpakken bij de partnerorganisaties is, zoals hierboven is aangegeven een aantrekkelijk aspect van het project Vliegende Brigade. Door verschillende wegen te bewandelen kunnen ook verschillende ervaringen worden opgedaan (wat werkt en wat niet). Het is wel van belang om uit deze ervaringen lering te trekken en waar nodig aanpassingen te plegen. In het algemeen blijkt dat de aanlooptijd die nodig is om het project op landelijk en regionaal niveau van de grond te tillen, is onderschat. Hierdoor zijn de projectpartners nog niet zo ver dat ze op basis van een substantieel aantal concrete resultaten conclusies kunnen trekken over de effectiviteit van de aanpakken. Het feit dat de gerealiseerde producten ook vooral betrekking hebben op het opstarten, informeren, etc. rondom maatschappelijke stage, en minder op het daadwerkelijk begeleiden van maatschappelijke stageprojecten lijkt een gevolg van deze lange aanlooptijd.

De volgende producten zijn gerealiseerd: artikelen over maatschappelijke stage, handreikingen over het opzetten van maatschappelijke stage van de partnerorganisaties, mailings (naar scholen), een film over maatschappelijke stage, evaluatieverslagen en het zogenaamde competentiepaspoort.

Daarnaast zijn bij MOVISIE, die naast projectpartner aanjager en ondersteuner in de Vliegende Brigade is, de volgende producten ontwikkeld: de klus-sengenerator, het virtuele kantoor, introductie en vervolgtrainingen voor brigadiers, het Maatschappelijke stage bulletin, artikelen in vaktijdschriften over de maatschappelijke stage, zoals in Vakwerk en diverse documenten ter ondersteuning van vrijwilligersorganisaties, scholen en leerlingen, die kunnen worden gedownload van de website <http://www.maatschappelijkstage.nl>

De vliegende brigadiers hebben door middel van een tussenrapportage (tweede helft 2006) gerapporteerd over hun activiteiten. Hieruit blijkt dat de brigadiers actieve begeleidingscontacten hebben met 57 lokale trajecten. Per locatie wordt met gemiddeld 15 organisaties samengewerkt. Deze organisaties zijn in ongeveer gelijke mate afkomstig uit de sectoren zorg, welzijn, natuur en milieu en sport. In drie locaties wordt samengewerkt met organisa-

ties uit de kunst sector en op één locatie gaat het om het speeltuinwerk. In viervijfde van de gevallen is een vrijwilligerscentrale of vrijwilligerssteunpunt betrokken bij het lokale traject.

De actieve begeleidingscontacten bestaan het vaakst uit het geven van praktische hulp, het geven van algemene voorlichting en informatie (op viervijfde van de locaties). Training en begeleiding van de lokale coördinator, publicatie en promotie en het afstemmen van de wensen en mogelijkheden van de verschillende betrokken partijen heeft in ongeveer de helft van de locaties plaatsgevonden. Het creëren van draagvlak en het netwerken en bijeenbrengen van partners was in ongeveer eenderde van de locaties onderdeel van de begeleiding.

- *Wat is de meerwaarde van de maatschappelijke stage voor de maatschappelijke organisaties?*

De meeste partnerorganisaties definiëren de meerwaarde van het bezig zijn met maatschappelijke stage in het opdoen van ervaringen met het bereiken en enthousiasmeren van jongeren. Een aantal partnerorganisaties benoemde dit als blinde vlek binnen de eigen geledingen en beschouwt het project Vliegende Brigade als een manier om deze blinde vlek weg te werken.

Naast het opdoen van ervaringen met jongeren hebben bij de start van het project nog andere verwachtingen gespeeld, namelijk het uitbreiden van de netwerken en het maatschappelijke relevant bezig zijn (bijdragen aan civil society). De projectpartners noemen deze aspecten minder vaak dan de ervaringen met de jongeren.

- *Wat missen ze in het project vliegende brigades, wat hebben ze nog nodig?*
De meeste projectpartners zouden meer ondersteuning, uitwisseling, tijd en middelen willen hebben. Het gevoel met iets zinvol bezig te zijn wordt door alle partijen onderschreven, maar de huidige inzet op bovengenoemde punten wordt over het algemeen onvoldoende geacht.

- *Lukt het om maatschappelijke stages te integreren in de uitvoering, dat wil zeggen in de dagelijkse praktijk van betrokken organisaties?*

Door de eerder genoemde lange aanlooptijd is het integreren van maatschappelijke stages in de dagelijkse praktijk van betrokken organisaties nog nauwelijks aan de orde. Dit punt staat bij de meeste organisaties wel voor 2007 op de agenda.

Bijlage

Geïnterviewde personen

Mevrouw J. Elferink, MOVISIE

De heer J. Engelsman, NOC NSF en NCSU

De heer G.J. van Herwaarden, Landschapsbeheer Nederland

Mevrouw M. Hodes, Scouting Nederland

Mevrouw J. Koole, Wilde Ganzen

Mevrouw I. Kummeling, Rode Kruis Nederland

Mevrouw P. van der Loo, NUSO

Mevrouw H. Mateman, MOVISIE

Mevrouw L. Meijer, Humanitas

Colofon

financiers

Ministerie van VWS, VSB-fonds, SkaN-Fonds,
Stichting Porticus

opdrachtgever

MOVISIE

auteurs

Drs. M. de Gruijter, drs. H. Braam

basisontwerp binnenwerk

Gerda Mulder BNO, Oosterbeek

opmaak

N. van Koutrik

uitgave

Verwey-Jonker Instituut

Kromme Nieuwegracht 6

3512 HG Utrecht

telefoon 030-2300799

telefax 030-2300683

e-mail secr@verwey-jonker.nl

website www.verwey-jonker.nl

Verwey-Jonker Instituut, programma Maatschappelijke participatie

D3161875

ISBN 978-90-5830-233-5

De publicatie

De publicatie kan gedownload worden via de websites: <http://www.verwey-jonker.nl> en

<http://www.movisie.nl>