

Dansen doe je met z'n vieren

HOE MAAK JE ONDERSTEUNING VAN JONGEREN BETER!



Gids voor
beleidsmakers,
teamleiders/
managers en
professionals in
het onderwijs en
jeugd domein.



KeTJAA

Thema

We hebben tijdens dit onderzoek gezien dat professionals die direct met jongeren werken goed zijn in het aansluiten bij hun leefwereld. Ze doen als het ware een pedagogische dans met jongeren, waarbij ze hen zoveel mogelijk 'in the lead' laten, maar soms ook een andere kant op bewegen wanneer dat nodig is, terwijl ze wel in 'close contact' met jongeren blijven. Professionals die op school, in de wijk en online dagelijks met jongeren werken zijn goed in improviseren en afstemmen, om zo samen met elke jongere een eigen, passend ritme te vinden. Zij kunnen deze pedagogische dans echter niet uitvoeren zonder vertrouwen en steun van managers en

teamleiders binnen hun eigen organisatie, en zonder passende opdrachten en faciliterende kaders van beleidsmakers. Het swingt pas echt, als ook deze twee partijen bij de pedagogische dans tussen jongeren en professionals betrokken zijn. Met andere woorden: dansen doe je met zijn vieren. In deze publicatie delen we onze 'danslessen' voor uitvoerend professionals, teamleiders/managers en beleidsmakers in het onderwijs en het sociaal domein.

We beschrijven hoe zij elk op hun eigen manier eraan kunnen bijdragen dat jongeren met plezier, energie en vertrouwen de toekomst in dansen.

Dansen doe je met z'n vieren!

HOE MAAK JE ONDERSTEUNING VAN JONGEREN BETER!

perMens

inholland
jeugd en
samenleving

VERWEY JONKER
Instituut

ZonMw

Colofon

Dit onderzoek is uitgevoerd door onderzoekers van het lectoraat Jeugd en Samenleving van Hogeschool Inholland, perMens en het Verwey-Jonker Instituut, in het kader van de Kenniswerkplaats Jeugd KeTJAA in Amsterdam-Amstelland. KeTJAA is een van de twaalf Regionale Kenniswerkplaatsen Jeugd en wordt gefinancierd door ZonMw en de gemeente Amsterdam. www.ketjaa.nl

Auteurs: Marjolijn Distelbrink, Femke Kaulingfreks, Kelly Matthijsen, Evelien Nijland, Sophie Vermaning, Donya Yassine
Design© Passaat Communicatie & Design

Thank you:

Pag 5 Modesta Zemgulyte on Unsplash
Pag 5 Jalen Terry on Unsplash
Pag 5 Fons Heijnsbroek on Unsplash
Pag 28 Erik Lucatero on Unplash

Pag 38 Arlington Research on Unsplash
Pag 54 Ivana Cajina on Unsplash
Pag 60 Siora Photography on Unsplash



Scan de QR code, download de gebruiksaanwijzing met aanbevelingen, print 'm op poster formaat (A3 of A2) en hang 'm op!



Indeling

Inleiding

01 Introductie dansles

Selectie van plekken 8

Uitvoering van het onderzoek 10

Leeswijzer 11



Samenvatting casussen

02 Leuke plekken om te leren dansen

Young Originals 8

ROC van Amsterdam 16

Krachtteam 19

Hogeschool Inholland 22

Girls Forward 25

Vergelijkende analyse

03 Leer de danspassen

1. Aansluiten bij jongeren 28

2. Professionele samenwerking 38

3. Randvoorwaarden 46

Conclusie

04 Afdansen

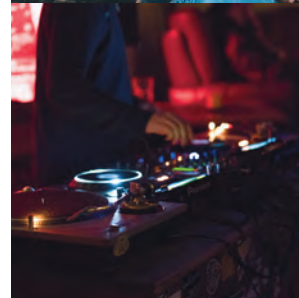
Krachtig! 54

Tegengestelde richtingen 54

Duurzaam de toekomst in! 55

Samen beter dansen 56

Literatuurlijst 60



Wat is jouw rol?

Freestyle danser *dit is voor jou*

Als jongeren- en/of straathoekwerker of docent/ondersteuner van jongeren in het onderwijs beweeg je als een freestyle danser mee met de jongere met wie je werkt. Je danst je dans met ze, waarbij je meebeweegt, goed kijkt en luistert, flexibel bent en ook stuurt en richting geeft. In deze gids vind je inspiratie over hoe anderen dat doen en wat zij tegenkomen. Misschien herken je je erin en steunt het je.

DJ

dit is voor jou

Als teamleider of manager ben jij de DJ die de muziek maakt waarop jongeren en professionals samen kunnen dansen. Jij geeft ze het ritme dat nodig is om goed te kunnen freestylen. Uitvoerend professionals en jongeren hebben jouw vertrouwen nodig dat zij hun dans samen weten te dansen. Jij biedt ze tegelijkertijd ruimte voor hun eigen invulling en duidelijkheid over het muziek genre waar ze mee kunnen werken, zodat ze ook goed in de maat op elkaar kunnen afstemmen. In deze gids lees je wat de freestyle dansers van je nodig hebben en wat ze soms missen.

Producer *dit is voor jou*

Als beleidsmaker ben jij de producer die zorgt dat de DJ's, de freestyle dansers en de jongeren samen een swingend feestje kunnen bouwen. Je zorgt voor de randvoorwaarden, zoals continuïteit, een goede ruimte met een fijne dansvloer, duidelijkheid over wie er allemaal uitgenodigd worden, en visie over de sfeer die er wordt neergezet tijdens het feest. Jij maakt de dans mogelijk, zorgt ervoor dat het feestje toegankelijk is voor iedereen en dat dansers en DJ's elkaar weten te vinden. In deze gids staat te lezen welke randvoorwaarden freestyle dansers nodig hebben om goed tot hun recht te komen en wat hen belemmert om lekker met jongeren door te kunnen dansen.

Hoe kun je samen beter dansen?

Gebruiksaanwijzing om beter samen met jongeren te dansen voor beleidsmakers, teamleiders, en professionals in het onderwijs en jeugd domein.



Scan de Qr code en download de gebruiksaanwijzing en deel hem met je collega's!

Introductie dansles



Bij veel jongeren komen vanaf hun zestiende – met het steeds zelfstandiger worden – nieuwe vragen op, die ze niet zo snel met hun ouders bespreken. Ze kunnen ook tegen nieuwe uitdagingen aanlopen, bijvoorbeeld op het gebied van geldzaken, relaties of middelengebruik¹. Vanaf hun achttiende wordt bovendien formeel zelfredzaamheid van hen verwacht op verschillende leefgebieden. Tegelijkertijd constateerde de SER in 2019 en 2021 dat het opbouwen van een zelfstandig bestaan voor veel jongeren steeds lastiger wordt en dat de kansenongelijkheid toeneemt².

Door de coronacrisis is de kansenongelijkheid in het onderwijs toegenomen en is de mentale gezondheid van jongeren onder druk komen te staan. Wie van huis uit een minder stabiele financiële en sociale basis heeft loopt eerder vast op weg naar een zelfstandig volwassen leven. Juist jongeren die zich in een kwetsbare positie bevinden, vertellen niet makkelijk waar ze mee zitten, de drempel naar hulpverlening is hoog. Soms schamen ze zich, of zijn ze bang als probleemgeval te worden gezien. Bovendien kunnen jongeren in de levensfase van 16-27 jaar geconfronteerd worden met een enorme versnippering van de ondersteuning (Van Goor & Wiersma, 2019; Reynaert et al., 2021). Ze vinden het lastig om geschikte informatie en advies te vinden, of missen daarvoor een laagdrempelig en vertrouwd aanspreekpunt in hun directe omgeving (Bijl et al., 2005; Sonneveld et al., 2013; Koops et al., 2015; Schaap et al., 2017; Sonneveld, 2022). Bovendien is de hulpverlening voor volwassenen waar jongeren vanaf hun achttiende aanspraak op kunnen maken anders ingericht dan de jeugdhulpverlening. Om wat voor reden dan ook ontvangen jongeren de broodnodige adviezen en hulp niet, of niet op tijd (Baart, 2011; Leest, 2016; Wolf, 1997; Dewaele et al., 2021; Rauwerdink-Nijland & Metz, 2022).

Om jongeren, zeker jongeren die zich in een kwetsbare situatie bevinden, vanaf hun zestiende te bereiken en aan te sluiten bij hun behoeften is het om te beginnen noodzakelijk 'aanwezig te zijn in hun leefwereld' (Sonneveld et al., 2013; Baart, 2011, Rauwerdink-Nijland & Metz, 2022; Rauwerdink-Nijland et al., te verschijnen). Door hier duurzame relaties op te bouwen kunnen de barrières die jongeren ervaren om de stap naar steun te zetten worden beslecht (Rauwerdink-Nijland & Metz 2022; Rauwerdink-Nijland et al., te verschijnen).

Er zijn organisaties in de wijk zoals jongerenwerk en straathoekwerk die al dichtbij jongeren in een kwetsbare positie staan en vaak snel zien welke vragen bij hen leven en waar ze mee worstelen (Metz, 2011; De Winter, 2011). Dat geldt ook voor mentoren en docenten die deze jongeren dagelijks op school meemaken (Pels et al., 2013). Op school, in de wijk en online zijn professionals actief die een klankbord voor jongeren kunnen zijn, die hun vertrouwen weten te winnen en door hun benader- en werkwijze signalen kunnen opvangen over ondersteuningsbehoeften (Sonneveld, 2022; Rauwerdink-Nijland & Metz, 2022; Metz, 2011; De Winter, 2017).

In dit project onderzoeken wij hoe professionals in de wijk, online en op school (hulp)vragen van jongeren in een vroeg stadium kunnen herkennen en hoe zij kunnen samenwerken met professionals in de opvoedondersteuning en jeugdhulp, zoals Ouder- en Kindteams of meer specialistische hulpverleners. We hebben aan de hand van verschillende casussen onderzocht hoe verschillende partijen samen kunnen werken aan een goede aansluiting, zodat de jongeren die informatie, advies of hulp nodig hebben goed begeleid worden in alle stappen die ze moeten nemen op weg naar een zelfstandig, volwassen leven.

We hebben deze vragen onderzocht in de context van vijf praktijken. In deze casussen hebben we door middel van participatief, kwalitatief onderzoek bekeken hoe professionals aansluiten bij de leefwereld van jongeren (Sonneveld et al., 2013; Rauwerdink-Nijland & Metz, 2022; Newton, 2004; Kaulingfreks, 2019), hoe ze daarbij met andere professionals samenwerken (Rauwerdink-Nijland & Metz, 2022; Van Montfoort et al., 2010; Bakker, 2011; Honhoff & Van den Brink, 2011; Bordin, 1979) en welke organisatorische randvoorwaarden daarbij van belang zijn.

¹ Zie factsheet NJI over jongeren tussen de 16 en 27 op weg naar zelfredzaamheid. Bron: <https://storage.googleapis.com/assets.16-27.nl/media/files/2019/05/Factsheet%20jongeren.pdf>

² Zie: <https://www.ser.nl/nl/Publicaties/kansen-belemmeringen-jongeren> en <https://www.ser.nl/nl/Publicaties/veelbelovend-kansen-belemmeringen-jongeren>

De hoofdvraag van het onderzoek luidt:

Hoe kunnen jeugdprofessionals in de wijk, online en op school (hulp)vragen van jongeren (16-27 jaar) in een vroeg stadium herkennen door samen aanwezig te zijn in hun leefwereld?

Welke waarden, competenties en werkwijzen, vormen van samenwerking en randvoorwaarden zijn daarvoor nodig?

Uit deze hoofdvraag hebben we vier deelvragen afgeleid:

1. Welke werkwijzen, eigenschappen en competenties zijn werkzaam vanuit het perspectief van de betrokkenen (professionals en jongeren) om goed aan te kunnen sluiten bij de leefwereld van jongeren, om vragen bij hen op te kunnen halen en een alliantie met hen op te bouwen?
2. Hoe positioneren verschillende professionals zich in de samenwerking rondom de jongeren? Welke knelpunten doen zich voor in interprofessionele samenwerking en welke oplossingen worden gevonden?
3. Vanuit welke waarden doen professionals hun werk, en in hoeverre bevorderen gedeelde waarden de interprofessionele samenwerking?
4. In hoeverre dragen organisatiestructuren ertoe bij dat de betrokkenen met hun verschillende opdrachten en (ervarings)deskundigheid de handelingsruimte kunnen en willen pakken die nodig is om duurzaam samen te werken, en maatwerk te leveren voor jongeren?

We onderzochten wat belangrijke competenties of werkwijzen zijn in het opbouwen van de werkrelatie met jongeren (Rauwerdink-Nijland et al., te verschijnen; Pijnenburg, 2010; De Greef et al., 2018; Metz & Verharen, 2021) en welke elementen in de samenwerking en organisatorische inbedding helpend of juist belemmerend zijn in het aansluiten bij jongeren. Als laatste hebben we aandacht gehad voor de waarden van waaruit professionals werken, omdat deze waarden het uitgangspunt vormen voor de lastige en complexe afwegingen die sociaal professionals en onderwijsprofessionals in hun dagelijkse praktijk continu maken (Rauwerdink-Nijland & Metz, 2022; Spierings et al., 2018)³. Deze waarden geven richting aan hóe professionals in het sociaal domein en onderwijs handelen en het sterkt hun in de dialoog die zij met anderen hierover moeten voeren (Spierings et al., 2018; Metz & Sonneveld, 2018; Van Arum & Van Enden, 2018).

Dit onderzoek is uitgevoerd door onderzoekers van het lectoraat Jeugd en Samenleving van Hogeschool Inholland, perMens en het Verwey-Jonker Instituut, in het kader van de academische werkplaats jeugd KeTJAA in Amsterdam-Amstelland. KeTJAA (Kenniswerkplaats Jeugd Amsterdam-Amstelland) is een netwerk van onderzoekers, professionals, beleidsmakers en vertegenwoordigers van jongeren en hun ouders dat zich richt op het beter ondersteunen van jongeren in kwetsbare situaties. Dit consortium werkt vanuit een meerjarig programma en wordt gefinancierd door ZonMw en de gemeente Amsterdam. Het werken vanuit de leefwereld van jongeren, goed bij ze weten aan te sluiten, tijdig signalen ophalen, de juiste informatie brengen bij jongeren, zijn belangrijke thema's binnen dit netwerk. Zowel in onderzoek als in bijeenkomsten (werkplaatsen) wordt kennis hierover geproduceerd en gedeeld.

Selectie van plekken

We hebben bij de selectie van praktijken voor dit onderzoek gestreefd naar variatie in de aard van de setting waarin jongeren op een vanzelfsprekende en laagdrempelige manier met professionals in contact komen. Daarbij hebben we ons gericht op drie domeinen waar jongeren veel tijd doorbrengen, en die dus een groot onderdeel van hun leefwereld uitmaken: school, de wijk en online.

Goede samenwerking tussen onderwijsprofessionals, jongerenwerkers en professionals in de jeugdhulp en opvoedondersteuning, zoals Ouderen Kind Adviseurs of specialistische hulpverleners is essentieel om jongeren beter te bereiken en ondersteunen. Een verkenning in opdracht van het Ouder- en Kindteam Amsterdam van de verdere ontwikkeling van 'wijkgerichte preventie' benoemt de samenwerking met en ondersteuning van het voorveld (sleutelpersonen, actieve ouders, maar ook leerkrachten of professionals in basisvoorzieningen zoals het jongerenwerk), als een van de belangrijke aandachtspunten (Pels & Distelbrink, 2019). Ook bij instellingen voor meer specialistische hulpverlening wordt het belang gezien van het dichter bij de leefwereld van jongeren opereren. In de interdisciplinaire samenwerking is aandacht nodig voor een heldere taakverdeling en flexibele werkwijzen om echt samen op te trekken. Daarom hebben we in onze selectie van casussen ook een praktijk opgenomen waarbij meer gespecialiseerde professionals met elkaar samenwerken in een interdisciplinair team.

In de wijk zijn het vaak **jongerenwerkers en straathoekwerkers** die als eerste in contact komen met jongeren die advies of ondersteuning nodig hebben. Zij richten zich op de kwetsbare groep jongeren, die niet uit zichzelf om ondersteuning of hulp vragen, ook als dit hard nodig is (Rauwerdink-Nijland & Metz, 2019, te verschijnen; Sonneveld & Metz, 2019). Dit doen werkers direct in de leefwereld van hun doelgroep, bijvoorbeeld op straat en speelpleinen, parken en buurthuizen. Zij hebben goed zicht op wat leeft bij kwetsbare jongeren en op de mechanismen die ervoor zorgen dat ze niet de juiste ondersteuning krijgen

(Rauwerdink-Nijland & Metz, 2018; 2019; Manders et al., 2018). Jongeren moeten bijvoorbeeld in staat zijn hun problemen te erkennen, over hun schaamte te stappen, of weerstand te bieden aan de sociale druk uit hun omgeving om problemen binnenskamers te houden. Daarbovenop worden de wachtlijsten – zelfs op de meest kwetsbare leefgebieden zoals huisvesting, GGZ, verslaving en schulden – al jaren steeds langer, waardoor kwetsbare jongeren de broodnodige ondersteuning veel te laat of niet krijgen, of zelfs uitvallen (Rauwerdink-Nijland & Metz, 2019; Dessain & Van Geuns, 2019; Friele et al., 2019).

Tijdens de coronacrisis maar ook daarna zijn jongerenwerkers steeds actiever geworden **online**, eerst uit noodzaak, omdat fysiek contact in buurten centra en de openbare ruimte lange tijd aan banden was gelegd door de coronamaatregelen, maar ook daarna vanuit het besef dat de leefwereld van jongeren zich in toenemende mate online afspeelt. De leefwereld van jongeren speelt zich voor een groot deel online af, maar jongeren hebben moeite om zelf betrouwbare informatie uit het grote online aanbod te filteren⁴. Daarnaast wordt er bij het aanbod aan informatievoorzieningen vanuit gegaan dat jongeren zelf al met vragen komen, terwijl het voor sommige jongeren juist heel lastig is om een heldere vraag te formuleren. Daarom hebben we in onze selectie van casussen ook een online praktijk opgenomen die zich richtte op lifecoaching.

Jongeren brengen ook na hun zestiende meestal **nog veel tijd door op school**. Daarom hebben we in onze selectie van casussen ook twee onderwijspraktijken opgenomen, een op het mbo en een op het hbo. Regionale mbo-instellingen zoals het ROC van Amsterdam zetten zich met verschillende initiatieven in om jongeren in een kwetsbare positie op tijd de juiste ondersteuning te bieden en om voortijdige schooluitval te voorkomen. Hierbij wordt steeds meer samengewerkt tussen onderwijsprofessionals, Ouder- en Kindteams en externe (specialistische) zorgpartners die in de school zijn ingebed. Jeugdadviseurs en -artsen bekijken bijvoorbeeld in nauwe samenwerking met mentoren en zorgcoördinatoren welke professionele ondersteuning het beste past bij jongeren die hulp nodig hebben.

³ Zie ook: <https://www.swpbook.com/boeken/64/humanistics-university-press/1698/praktijken-van-normatieve-professionalisering> en https://www.boel.com/nl/nl/p/de-terugkeer-van-het-lesgeven/9300000042152761/?bltgh=r3H2Tmh-LkEu6ZIOw-tJ3Q.4_14.19.ProductTitle

⁴ Zie: Manders, W., & Todorović, D. (2021). Jongerenwerk in de online leefwereld van jongeren. Hogeschool van Amsterdam, Amsterdams Kenniscentrum voor Maatschappelijke Innovatie, Lectoraat Youth Spot.

Ook is er een grote groep studenten die geen speciale hulp nodig hebben, maar wel met bepaalde problemen of onzekerheden worstelen, of vragen hebben over de zaken die gaan veranderen als ze achttien worden. Zij weten nog niet altijd hun weg te vinden naar de informatietools, trainingen en advies die op school worden aangeboden. In het kader van passend onderwijs zien we nu al dat meer specialistische expertise wordt ingebracht in de klas, waarbij bijvoorbeeld pedagogische- en jeugdhulp

intensiever samenwerken met docententeams en scholing aanbieden aan mentoren (Eimers & Kennis, 2017). Passend onderwijs gaat niet alleen over individuele begeleidingstrajecten, maar ook over het werken aan een positief pedagogisch klimaat en vertrouwensrelatie in klassenverband. Omdat er nog veel onbekend is over de zorgstructuur voor studenten in het hoger onderwijs hebben we in onze selectie van casussen ook een praktijk uit het hoger onderwijs opgenomen.

De praktijken (casussen) die zijn onderzocht betreffen:

- **Krachtteam** (pilot met intensieve domein overstijgende samenwerking tussen organisaties die dak- en thuisloze jongeren en jongeren in begeleid wonen ondersteunen)
- **Girls Forward** (meidenwerk met een programma van groepsavonden en individuele begeleidingstrajecten)
- **Opleiding aan het ROC van Amsterdam**
- **Opleiding aan Hogeschool Inholland**
- **Young Originals** (pilot die begon in coronatijd waarbij jongerenwerkers kortdurende online coaching aanbieden aan jongeren)

Uitvoering van het onderzoek

Binnen de betreffende praktijken is in de periode van lente 2021 tot herfst 2022 participatief, kwalitatief onderzoek uitgevoerd. De onderzoekers hebben individuele en groepsinterviews gehouden met medewerkers van de betrokken organisaties en met jongeren, geobserveerd bij interacties tussen jongeren en professionals of tussen professionals onderling, bijvoorbeeld door mee te lopen in de klas, bij groepsactiviteiten in een buurtcentrum aanwezig te zijn, bij team overleggen en een-op-een begeleidingsgesprekken tussen professionals en jongeren aan te sluiten, maar ook online aan te sluiten bij coaching gesprekken en teamoverleggen. Ook is documentatie van de betrokken organisaties

geanalyseerd, zoals beleidsstukken, methodiek-beschrijvingen en vergaderverslagen. Per casus waren er een of twee hoofdonderzoekers die het onderzoek uitvoerden, bij één casus ondersteund door stagiaires (bij Girls Forward). De onderzoekers bepaalden op basis van een literatuurstudie welke elementen van belang waren voor het onderzoeksinstrumentarium (topiclijsten voor interviews en observatiekader).

Dit onderzoeksinstrumentarium is voorgelegd aan een klankbordgroep van enkele experts die goed thuis zijn in de leefwereld van jongeren en aan ervaringsdeskundige jongeren van ExpEx.

In het onderzoek is uiteindelijk gekeken naar:

- waarden van waaruit professionals hun werk doen;
- wijzen waarop de werkrelatie met de jongeren wordt opgebouwd;
- competenties, eigenschappen en werkwijzen (soms samengenomen onder 'werkzame elementen') om aan te sluiten bij de leefwereld, bij behoeften en bij kwaliteiten en kwetsbaarheden van jongeren;
- praktische ondersteuning die werd geboden aan jongeren;
- samenwerking met het informele netwerk van jongeren;
- professionele samenwerking binnen en tussen organisaties;
- organisatorische randvoorwaarden voor die samenwerking, bijvoorbeeld in management, beleid, financiële kaders of samenwerkingsafspraken.

In alle casussen zijn alle genoemde onderwerpen onderzocht, vanuit het perspectief van jongeren en professionals door middel van individuele interviews en focusgroepen over waarden en samenwerking, en van de onderzoekers door middel van participatieve observatie bij groepsactiviteiten, individuele begeleiding en werkoverleggen.

en om toestemming van het gebruik van de data gevraagd. Bij interviews die werden opgenomen is een getekend *informed* consent formulier opgehaald. De interviews en observaties zijn uitgewerkt in verslagen en geanonimiseerd opgeslagen in een beveiligde map waar alleen de onderzoekers bij konden.

Om onderzoekertriangulatie te waarborgen wisselden de onderzoekers onderling steeds uit over de dataverzameling en analyse. Bij sommige casussen werd in de periode van het onderzoek veel of bijna uitsluitend online gewerkt (Krachtteam) vanwege de coronapandemie en bijbehorende beperkingen. In andere casussen was dat niet of weinig nodig (Girls Forward, ROC van Amsterdam en Hogeschool Inholland). Steeds is de deelnemers die werden geïnterviewd of geobserveerd goed uitleg gegeven over het doel van het onderzoek

De verzamelde data zijn in de loop van 2022 per casus geanalyseerd, gebruikmakend van een thematisch analysekader dat was afgeleid van de topiclijsten voor de interviews en het observatiekader. Daarbij is tussentijds steeds uitgewisseld tussen onderzoekers over wijze van analyseren en duiding van de uitkomsten. De resultaten zijn uitgebreid beschreven in afzonderlijke case studies, die als basis hebben gediend voor dit onderzoeksrapport. [Link naar case studies](#)

Leeswijzer

In dit rapport zijn de casussen kort samengevat en is een vergelijkende, thematische analyse uitgevoerd. Het onderzoek levert inzicht op in wat belangrijke elementen of juist belemmeringen zijn in de aansluiting bij jongeren (hoofdstuk 2), in de professionele samenwerking (hoofdstuk 3) en in de organisatorische randvoorwaarden op zowel organisatie- als (gemeentelijk) beleidsniveau (hoofdstuk 4).

Leuke plekken om te leren dansen

Young Originals

Young Originals (YO) richt zich op online coaching van jongeren in de leeftijd van 16 tot 23 jaar. Een platform waarin diverse organisaties voor jongerenwerk en straat-hoekwerk samenwerken om jongeren weer perspectief te bieden. Een plek waar zij kansen ontdekken om – ondanks moeilijke omstandigheden – aan hun toekomst te werken. YO is tijdens de eerste corona-lock-down ontstaan in 2020.

De jongeren die zich aanmelden bij YO zijn veelal theoretisch opgeleid (hbo of universiteit). Zij hebben behoefte aan coaching maar kunnen dit niet betalen of lopen tegen het feit aan dat er lange wachlijsten zijn voor specialistische ondersteuning, bijvoorbeeld in de GGZ. Het zijn jongeren die behoefte hebben aan (tijdelijke) extra begeleiding en die zelf inzien dat zij baat zouden kunnen hebben bij coaching.

In juni 2021, ten tijde van het onderzoek, bestaat het team van YO uit twee coaches, waarvan één in dienst van jongerenwerkorganisatie Combiwel en de ander een zzp'er en teamleider. De coaches die wekelijks overleg met elkaar hebben, werken met name vanuit huis maar hebben de mogelijkheid gebruik te maken van een kantoor in Amsterdam Nieuw-West.

Het platform van YO wordt door jongeren verkend via de campagne op social media (Instagram of Snapchat). Zij kunnen zichzelf aanmelden door een vragenlijst in te vullen die gericht is op de thema's gezondheid, thuis, doelen, mentaliteit, motivatie, netwerk, succes, toekomst en geld. De twee professionele (jongerenwerk)coaches vormen het matchteam, die de ingezonden vragenlijsten van de jongeren ontvangt. Zij stemmen vervolgens met elkaar af wie contact opneemt met de jongere, waarna de coaching start.

Vanaf juni 2021 tot mei 2022 is een casestudy uitgevoerd waarbij vijf interviews met jongeren gehouden zijn, twee focusgroepen met professionals en drie interviews met managers.

Waarden en interacties met jongeren

Professionals doen hun werk vanuit drie drijfveren in contact met jongeren: oog hebben voor iedereen; ontwikkelen van de persoonlijke groei van jongeren en autonomie; jongeren gunnen dat zij helemaal zichzelf kunnen zijn. Professionals benoemen deze drie waarden omdat zij op basis hiervan de persoonlijke ontwikkeling van jongeren kunnen faciliteren.

De jongeren waarmee de professionals van YO in contact zijn geven aan dat zij zichzelf vaak niet gezien of gehoord voelen door personen in hun omgeving waardoor zij in de knoop komen met zichzelf. Professionals van YO richten zich daarom op het opbouwen van een stimulerende en vertrouwde werkrelatie met jongeren. Zij creëren een band door gedrag of uitspraken te spiegelen in gesprekken (teruggeven wat jongeren zeggen of doen), door een open houding te hebben, betrokken te zijn, ervaringskennis in te zetten en oprechte interesse te tonen in de jongeren.

Het is nodig om snel tot de kern van het probleem te komen, sensitief te zijn en proactief te handelen. Wat ook helpt in het realiseren van de werkrelatie binnen YO, is dat professionals online vaardig zijn, de taal van de jongeren begrijpen en spreken en dat zij in staat zijn om aan te sluiten bij de leefwereld, behoeften, krachten en kwetsbaarheden van jongeren. Tenslotte proberen professionals inzicht te krijgen in het informele netwerk van de jongeren, de invloed die personen uit dit netwerk hebben op de jongeren en hoe jongeren zich in dit netwerk kunnen ontwikkelen. Professionals geven aan dat het met name belangrijk is om te ontdekken hoe jongeren zelf verandering aan kunnen brengen in ingesloten patronen van contact binnen hun informele netwerk.

Samenwerking

Om goed te kunnen samenwerken is het noodzakelijk om elkaar regelmatig te spreken en als collega's een werkrelatie op te bouwen. De caseload moet behapbaar zijn. Het sparren, met elkaar meedenken en intervisie worden als succesfactoren gelabeld. Professionals sparren met elkaar over

mogelijke organisaties waar jongeren naar toe geleid moeten worden en hebben intervisie over lastige casussen.

Professionals noemen ook een aantal factoren die het samenwerken binnen de organisatie belemmeren. Zo ervaren zij dat er veel over hen en weinig met hen gepraat wordt over de voortgang van de pilot, terwijl zij graag hun ervaringen en input willen delen. Met betrekking tot de samenwerking met netwerkpartners, zoals GGZ-instellingen, ervaren zij een gebrek aan transparantie in wat deze partners voor hun jongeren zouden kunnen betekenen. Hierdoor haken jongeren af en krijgen zij niet de hulp die zij nodig hebben. Een voorbeeld hiervan zijn de (groeivende) wachtlijsten in de GGZ. Doordat jongeren moeten wachten op hulp voelen zij zich niet serieus genomen.

Om goed te kunnen samenwerken moeten professionals beschikken over kennis van de sociale kaart en weten waar jongeren terecht kunnen voor hulp. Ook moeten zij in staat zijn te denken en te handelen vanuit de jongeren en hen passende coaching te bieden. Aanvullend is het essentieel dat



professionals een bepaalde openheid hebben over wat zij wel of niet in de begeleiding kunnen bieden aan jongeren. Daarnaast moeten ze beschikken over gedrevenheid en commitment om de jongeren verder te kunnen helpen.

Organisatorische voorwaarden

Jongeren en professionals vinden dat YO laagdrempelig is omdat het gratis is en er geen wachtlijsten zijn. Werkzame factoren zijn volgens professionals dat zij veel beslissingsruimte ervaren, vertrouwen krijgen vanuit hun teamleider en zich helemaal kunnen vinden in de opzet van de online coaching, wat voor hen motiverend werkt.

Een belemmerende factor die het voortbestaan van de pilot bedreigt is dat YO een andere doelgroep bedient dan vooraf beoogd, namelijk de hoogopgeleide jongeren die behoefte hebben aan coaching en niet de doelgroep waar het reguliere jongerenwerk in Amsterdam zich ook op richt, jongeren die opgroeien in kwetsbare situaties. Hierdoor wordt de pilot niet verder gefinancierd door de gemeente. Een tweede belemmerende factor is dat de pilot door tijdelijke extra 'coronagelden' gefinancierd wordt, met lange onduidelijkheid over het voortzetten van de pilot als gevolg. Ook waren er minder aanmeldingen dan vooraf bedacht, waardoor er minder coaches aangesteld konden worden en niet meer vanuit alle stadsdelen gewerkt werd. Wat bij oorsprong heel goed werkte, was dat er zeven professionals waren die vanuit alle stadsdelen met elkaar konden samenwerken en indien nodig stadsdeel overstijgend konden werken. Met twee professionals lukt het in een latere fase niet om vanuit alle stadsdelen te werken, wat nadelig was voor de kwaliteit.

Een laatste belemmering is dat professionals zich niet gewaardeerd voelen door de gemeente Amsterdam in hun rol als sociaal werker. Zij ervaren dagelijks dat zij jongeren helpen, maar ze hebben het gevoel dat hun werk wordt weggezet als niet belangrijk omdat ze volgens de gemeente als opdrachtgever niet de juiste jongeren bereiken (theoretisch opgeleid versus jongeren in kwetsbare situaties). Tegelijkertijd voelen zij frustratie omdat ondanks de boodschap dat de pilot stopt, er van hen verwacht wordt dat ze de jongeren blijven ondersteunen tot het einde van de pilot.

Concluderend zien we dat de werkwijze van YO, volledig online, goed aansluit bij jongeren. Dit wordt versterkt doordat YO gratis is, zonder wachtlijsten werkt en dat er binnen 24 uur na aanmelding een eerste contact is gelegd met jongeren. Professionals zijn in staat goed aan te sluiten bij jongeren en een werkrelatie op te bouwen. Professionals voelen zich gesterkt door de manier van leidinggeven van hun managers. Tegelijkertijd heeft het niet continueren van de pilot gevolgen voor de eigenwaarde en motivatie van professionals in relatie tot hun toekomst in het sociaal werk.

Aanbevelingen zijn te onderzoeken of het zinvol is de werkwijze van online coachen als aanvulling op het reguliere (jongeren)werk aan te bieden, zeker nu het jongeren- en straathoekwerk hun meerwaarde t.o.v. van de jeugdhulpverlening aan het onderzoeken is.

Ook is het raadzaam om samen met de opdrachtgevers op te trekken wanneer een pilot andere resultaten boekt dan oorspronkelijk beoogd en om na te denken over wat een pilot nog meer kan opleveren, zoals een nieuwe werkwijze of methodiek.

ROC van Amsterdam

Voor deze case studie hebben we meegelopen bij een opleiding voor niveau 2-studenten aan het ROC van Amsterdam (ROCvA). Het ROCvA is een regionaal opleidingscentrum voor mbo-opleidingen en biedt passend onderwijs en passende ondersteuning voor speciale doelgroepen; studenten die op een bepaalde manier beperkingen hebben die het studeren in de weg kunnen zitten. Vanuit deze wettelijke verplichtingen heeft het ROCvA een groot scala aan ondersteuningsmogelijkheden voor studenten. Deze zorg wordt aan de student aangeboden, vanuit een breed netwerk van professionals om de student heen. Het eerste officiële aanspreekpunt voor elke student is de mentor. Naast de mentor zijn ook pluscoaches bij elke opleiding beschikbaar die ingezet worden voor laagdrempelige ondersteuning buiten het klaslokaal. Op papier specifiek gericht op planning en in de praktijk vaak ook meer op persoonlijk vlak.



Vanuit elke opleiding is een zorgcoördinator aangewezen die de mentor ondersteunt bij het op maat begeleiden van de student en een doorverwijzende functie heeft naar extra ondersteuning vanuit de onderwijsinstelling. De zorgcoördinator maakt een eerste inschatting van de situatie van de student en brengt de casus vervolgens in tijdens ZAT (Zorg Advies Team) overleggen, die om de week plaatsvinden en waar professionals vanuit het LEC (Loopbaan Expertise Centrum) aanschuiven. De zorgcoördinator is daarmee de schakel tussen de opleiding en het LEC. Het LEC bestaat uit een multidisciplinair team op elk mbo-college, dat specialistische ondersteuning organiseert op alle gebieden waarop de student wordt belemmerd in zijn schoolcarrière. Hieronder valt loopbaanadvies, ondersteuning Passend Onderwijs, leerwerkcoaching (alleen bij ROCvA), schoolmaatschappelijk werk, budget coaching, jeugdarts en jeugdpsycholoog. Deze casus

is gebaseerd op twee focusgroepen met professionals waarvan een over waarden en een over professionele samenwerking, een focusgroepgesprek met studenten en observaties van individuele gesprekken, lessen, mentormomenten en informele gesprekken met studenten en professionals gedurende vier maanden.

Waarden en interacties met jongeren

Studenten nemen allemaal hun levensverhaal mee; ze hebben fouten gemaakt, belemmeringen ervaren en hebben meestal nog niet alles op orde. De onderwijsprofessionals gaan met vertrouwen uit van de kracht van de student, ze voelen de noodzaak om studenten te helpen bij het behalen van hun startkwalificatie, om een leven voor zichzelf op te kunnen bouwen en toekomstperspectief te bieden. Ze besteden om die reden veel tijd en aandacht aan het contact met studenten en leggen daarin nadruk op hoop en mogelijkheden in plaats van belemmeringen. Ze proberen studenten zoveel mogelijk zelfredzaam en zelfstandig te maken door op maat aan te sluiten bij de behoeften van de studenten. Professionals geven tijdens onze gesprekken aan dat het werken met studenten niveau 2 in hun ogen vraagt dat je net wat meer je best doet door net wat meer kansen te geven en er soms net wat meer bovenop zit.

De belangrijkste succesfactor in het goed aansluiten bij de leefwereld van jongeren is het werken vanuit een sensitieve basishouding in de werkrelatie, waarbij er een goede balans is tussen betrokkenheid, presentie, werken vanuit hoge verwachtingen, duidelijkheid en doelgericht werken.

Het is belangrijk dat jongeren zichzelf mogen zijn, dat er zonder oordeel geluisterd wordt en dat de professional daarnaast in staat is om grenzen te stellen en op het juiste moment los te laten. Professionals proberen in dat proces zoveel mogelijk aan te sluiten bij de behoeften van de student, maar stellen ook grenzen wat betreft leerplicht, aanwezigheidsverplichting en de consequenties wanneer studenten hier niet aan voldoen. Professionals hebben als streven duidelijk en doelgericht samen te werken met studenten. Door samen planmatig te werken, ondersteunen ze de studenten in het halen van hun diploma en zorgen ze dat de maatschappelijke positie van jongeren versterkt wordt. Voor studenten is het belangrijk dat ze het gevoel hebben dat professionals zich goed in hen kunnen inleven. Het kan helpen als professionals vergelijkbare levenservaringen hebben als de studenten, waardoor ze hun leefwereld goed kunnen begrijpen. Zo komen een aantal professionals in onze casus uit dezelfde Amsterdamse wijk als de studenten of hebben ze vergelijkbare schooltrajecten doorlopen. Ook eenzelfde culturele achtergrond kan voor de student een gevoel van veiligheid en begrip uitstralen. Ook humor en zelfspot is belangrijk in het contact met studenten. Het maken van grapjes maakt volgens de onderwijsprofessionals de sfeer wat losser en zorgt voor verbinding.

Een keerzijde van een werkrelatie die wordt opgebouwd vanuit betrokkenheid en presentie, is dat je als professional dichtbij de student komt te staan en het dus ook persoonlijk kan worden tijdens bijvoorbeeld conflicten, heftige persoonlijke situaties van de student of aanhoudend ongewenst gedrag.

Samenwerking

Voor een positieve samenwerking tussen professionals is het belangrijk om in verbinding met elkaar te staan en elkaar makkelijk weet te vinden. Professionals geven aan het beste te werken met competente collega's naast zich, met wie ze op één lijn zitten wat betreft visie, en waar het gaat om het voorop stellen van de ontwikkeling en eigen doelen van studenten. Betrokkenheid bij en skills in het laagdrempelig kunnen aansluiten bij de doelgroep zijn daarbij een vereiste, net als een flexibele, proactieve werkhouding. Ook is het van belang dat professionals goed op de hoogte zijn van wat er in andere klassen

gebeurt, ook met studenten waar ze zelf geen les aan geven. Ze investeren veel tijd in het onderlinge contact met collega's. Zo maken ze ruimte om naar elkaar te luisteren en mee te denken. Dit gebeurt allemaal tussen de lessen door, want de lesroosters van de docenten en mentoren zitten behoorlijk vol. Professionals vinden het belangrijk dat collega's niet alleen hun eigen taken uitvoeren, maar oog hebben voor de taken van anderen en bijspringen waar ze kunnen.

Studenten komen in de praktijk niet altijd op het juiste moment bij de juiste persoon terecht voor passende hulp. De onderwijsprofessionals zijn vaak de eersten die veel contact hebben met studenten en vanuit dat contact een vertrouwensband opbouwen en informatie verkrijgen. Juist omdat het contact met studenten in kwetsbare situaties erg precair kan zijn, geven professionals aan dat ze het als risicovol kunnen ervaren studenten door te verwijzen naar voor hen onbekende zorgprofessionals. Daarnaast vraagt problematiek soms om doorpakken en snel handelen met als gevolg dat onderwijsprofessionals het liever zelf intern oplossen. Ze zijn bang dat studenten anders te lang moeten wachten op een afspraak, dat belangrijke informatie in het proces verloren gaat, dat studenten niet opnieuw hun verhaal willen doen, of zelf het initiatief niet nemen om bij een onbekende hulpverlener aan te kloppen. Wanneer studenten worden doorverwezen naar zorgprofessionals of wisseling van zorgprofessionals ondervinden (wegens ziekte, uitval of verandering van baan), kan dat van invloed zijn op hun gevoel van vertrouwen en veiligheid binnen de opleiding.

Een zorgprofessional geeft juist aan dat de behoefte aan grip en controle vanuit de onderwijsprofessionals belemmerend kan werken. Juist omdat de student al een vertrouwde werkrelatie met de onderwijsprofessional heeft, kan de zorgprofessional vaak al veel sneller tot de kern komen. Ondanks dat de onderwijsprofessionals de neiging hebben studenten dichtbij te houden in plaats van door te verwijzen, geven ze aan wel heel graag gebruik te maken van de expertise van de zorgprofessionals uit het ZAT team. Als zij worden betrokken bij de ondersteuningsplannen en als de mogelijkheden voor zorg waar mogelijk in het klaslokaal worden

geïntroduceerd door de zorgprofessionals, kunnen zij studenten op een effectievere manier preventief begeleiden en voorkomen dat hulpvragen groter worden.

Organisatorische voorwaarden

Als parallel proces op organisatieniveau blijkt een veilige werkomgeving, waarbij wordt gewerkt vanuit vertrouwen, de belangrijkste werkzame factor. Het management neemt een faciliterende rol aan en investeert in ontwikkelruimte en studiedagen. Werknemers hebben eigen regie bij beslissingen die het team aangaan, zoals het aannemen van nieuwe collega's, het vormgeven van het eigen takenpakket en de manier waarop wordt samengewerkt. Hierdoor ontstaat een gevoel van een gezamenlijk gedragen verantwoordelijkheid over het functioneren van het team.

De hoge werkdruk waar professionals mee te maken krijgen wordt als belemmerend ervaren, specifiek de informele of extra aandacht die studenten in kwetsbare situaties nodig hebben. Het overleg met collega's, nodig om deze studenten goed te ondersteunen, valt nu vaak buiten de formele uren. Het ROCvA is een grote en complexe werkomgeving, waarin een grote diversiteit aan professionals met verschillende rollen samenwerkt om een grote diversiteit aan studenten met hulpvragen te ondersteunen richting hun diploma. De dagelijkse praktijk van pluscoaches, budgetcoaches, teamleiders, professionals vanuit het LEC en andere ondersteunende zorgprofessionals, verschilt enorm. Ze vormen verschillende schakels in het grote netwerk om de student heen. Binnen die complexiteit komt het vaak voor dat verantwoordelijkheden en rollen overlappen. Wanneer professionals niet scherp hebben wat ieders rol is, verantwoordelijkheden

zijn of niet met elkaar in contact staan, kan het gebeuren dat hulpvragen van studenten door verschillende professionals worden opgepakt, er langs elkaar heen gewerkt wordt of dat de informatie over de student niet terecht komt op de juiste plek. Op het moment dat studenten een langere tijd, om wat voor reden dan ook, niet kunnen deelnemen aan de opleiding, of wanneer ze hun diploma behalen, worden ze uitgeschreven. Hiermee komt de zorg vanuit de opleiding ten einde. Dit kan tot grote frustratie leiden bij de zorg- en onderwijsprofessional die ziet dat de student nog zorg nodig heeft, maar niet officieel meer verbonden is aan de student en het zorgproces.

Het is zorgelijk om te zien dat op zowel individueel, samenwerkings- als organisatorisch niveau de fragmentatie van de zorg en wisseling van professionals voor belemmeringen kan zorgen. Op individueel niveau kan het in het contact met studenten demotiverend werken wanneer studenten met wisselende (zorg)professionals te maken krijgen. Op samenwerkingsniveau is het belangrijk dat tijdig wordt doorverwezen wanneer studenten extra zorg nodig hebben. In de praktijk zien we echter dat onderwijsprofessionals geneigd zijn studenten bij zich te houden en intern te zoeken naar oplossingen met collega's waarmee ze korte lijntjes hebben. Het gevolg hiervan is dat ontbrekende expertise bij onderwijsprofessionals, problematiek kan verergeren en studenten passende zorg mislopen. Tot slot kan er op organisatorisch niveau rolverwarring ontstaan door gefragmenteerde zorg en zijn professionals niet altijd goed op de hoogte wie waar voor verantwoordelijk is, waardoor het zicht op het zorgproces verdwijnt en het lastig in kaart te brengen is of alle zorgmogelijkheden voldoende worden benut.

Om de samenwerking tussen professionals te versterken en te zorgen dat studenten sneller de juiste hulp krijgen, raden we ten eerste een meer outreachende vorm van zorg in de klas aan, door de meest betrokken professionals uit het LEC, waar mogelijk, te laten ondersteunen in en rond het klaslokaal. Ten tweede raden we structureel overleg tussen onderwijs- en zorgprofessionals aan. We raden tevens aan om als management blijvend te investeren in zelfsturende teams met als belangrijkste aanbeveling vooral goed te luisteren naar en vragen te stellen aan onderwijs- en zorgprofessionals. Tot slot raden we aan om als vereiste aan de functie zorgcoördinator te stellen dat inhoudelijke expertise op het gebied van specialistische zorg aanwezig is.

Krachtteam

Het Krachtteam is een pilot gefinancierd door de gemeente Amsterdam waarin professionals van acht organisaties in de uitvoering van hun werk meer ervaring opdoen met het samenwerken over organisatiegrenzen heen. Het Krachtteam richt zich op jongeren en jongvolwassenen, met een focus op jongeren die dak- of thuisloos zijn en die meervoudige problemen ervaren op verschillende leefgebieden, zoals bij hun dag invulling (school of werk), schulden of verslaving. Hier kan het gaan om jongeren en jongvolwassenen die op de wachtlijst voor de maatschappelijke opvang staan, een tijdelijke maatschappelijke opvang plek hebben of in een begeleid wonen-traject zitten. Deze jongeren hebben verplichte hulpverlening, wat een aantal jaar kan duren (vaak krijgen zij begeleiding tot zij zelfstandig kunnen wonen). Het voornaamste doel van deze pilot is het oefenen met het werken met één vaste begeleider over het hele traject, in plaats van verschillende begeleiders in verschillende fases van het traject vanuit verschillende organisaties. Ook nieuw is het om vanuit de eigen doelen van een jongere te werken gedurende een heel traject.

De professionals van het Krachtteam werken met deze jongeren aan zelfstandigheid aan de hand van een eigen plan, wat betekent dat de jongeren zelf zoveel mogelijk regie krijgen. De professionals proberen zoveel mogelijk in koppels te werken in de begeleiding van een jongere om zo continuïteit te kunnen waarborgen. Elk professional heeft een eigen caseload en/of een specifieke expertise. In het team zitten woonbegeleiders, ambulante begeleiders, sociaal werkers, een straathoekwerker, een sociaalpsychiatrisch verpleegkundige en een orthopedagoog/psycholoog. Het Krachtteam heeft wekelijks overleg en om de week casuïstiekoverleg, waarin zowel de tien betrokken professionals een casus in kunnen brengen, als andere professionals die bij de acht organisaties werken. Deze casestudie is gebaseerd op de analyse van vier interne documenten, twee focusgroepen met professionals, vier interviews met professionals, één duo-interview met een professional en een jongere en zes observaties van interacties tussen jongeren en professionals bij twee professionals uit het team.

Waarden en interacties met jongeren

Professionals van het Krachtteam geven aan dat een belangrijke motivatie voor hen om dit werk te doen is dat zij de jongeren echt willen zien zoals zij zijn en van daaruit werken aan sociale rechtvaardigheid. Aanvullend geven professionals aan dat zij zaken agenderen waar jongeren tegenaan lopen, maar waar zij geen invloed op hebben, zoals

wachtlijstproblemen of gebrekkige uitsluiting van hulpverlening door contra-indicaties. Goed uiting geven aan deze waarden is belangrijk volgens de professionals omdat de jongeren die zij begeleiden vaak het gevoel hebben niet gezien of gehoord te worden, in een kwetsbare situatie zitten en vaak geen mogelijkheden hebben om zelf veranderingen in beleid te realiseren.

De jongeren die begeleid worden door professionals van het Krachtteam hebben vaak negatieve ervaringen met professionals in en rondom hulpverlening. Daarom geven professionals aan dat in interactie met jongeren het realiseren en onderhouden van de werkrelatie cruciaal is. Het gaat hier met name over echtheid, authenticiteit, gelijkwaardigheid, transparantie, inlevingsvermogen, respect en erkenning in interactie met de jongeren. In de observaties en interviews is goed terug te zien dat professionals hier actief mee bezig zijn en dat dit gewaardeerd wordt door de jongeren. Professionals zijn in het contact zichzelf en werken vanuit gelijkwaardigheid en respect met jongeren. Dit doen zij bijvoorbeeld door continu naar mogelijkheden te zoeken om jongeren regie en verantwoordelijkheden te geven zodat de jongeren hun eigen doelen kunnen formuleren en behalen of doordat ze jongeren complimenten geven. Ook moeten de professionals in staat zijn om aan te sluiten bij de leefwereld, behoeften, krachten en kwetsbaarheden van jongeren.

In interactie met de jongeren is het aanvullend belangrijk dat professionals overzicht kunnen houden, een lange adem hebben, hands-on zijn (daadwerkelijk zaken oppakken) en flexibel zijn. Een andere belangrijke werkzame factor is dat professionals de jongeren praktisch ondersteunen daar waar nodig. Hierbij kan het gaan om de 'grotere zaken' zoals het regelen van afspraken bij netwerkpartners (bijvoorbeeld GGZ of verslavingszorg) of het inzichtelijk maken van schulden. Tegelijkertijd zien we ook dat het gaat om dagelijkse, ogenschijnlijk kleine, zaken zoals het uitzoeken van de route naar school en deze route samen af te leggen als een jongere dit spannend vindt en ervoor te zorgen dat de jongere daadwerkelijk op school aan komt.

Het betrekken of het creëren van een informeel netwerk op een manier die passend is voor de jongere is een derde werkzame factor. Professionals proberen in overleg met de jongere na te denken over een passende rol voor mensen uit hun informele netwerk. Soms betekent dit dat er geen beroep wordt gedaan op het bestaande netwerk maar dat er geïnvesteerd wordt in het creëren van nieuwe, duurzame contacten om de jongere heen.

Samenwerking

Professionals geven aan dat om goed samen te kunnen werken binnen het Krachtteam er veiligheid nodig is om ervoor te zorgen dat zij als team de juiste zorg kunnen bieden aan de jongeren. Zo hebben zij ruimte nodig om eenduidig handelen gezamenlijk te ontwikkelen en willen zij dat collega's zich veilig voelen om casussen aan elkaar voor te leggen. Ook hebben zij het nodig om elkaar aan te spreken als zij dingen anders zouden doen en is het hebben van een gezamenlijk doel essentieel wanneer er, zoals in dit team, professionals van acht organisaties met elkaar samenwerken. Professionals noemen waardering voor elkaars kwaliteiten en elkaar daadwerkelijk ontmoeten als randvoorwaarden voor een goede interne samenwerking. Ook het samen optrekken waarbij je elkaar als professional goed leert kennen en het samen leren door wekelijkse casuïstiek overleggen worden als werkzame factoren gezien voor goed samenwerken.

Professionals benoemen ook een aantal factoren die de onderlinge samenwerking binnen het Kracht-

team belemmeren. Zo geven zij aan dat zij te veel wisselingen in het team gehad hebben waardoor er een breuk in kennis- en praktijkontwikkeling van de pilot is ontstaan. Ook corona hebben zij als belemmering ervaren omdat zij als nieuw team alleen maar online contact met elkaar konden hebben (de pilot startte net voordat de eerste lockdown in Nederland afgekondigd werd).

Ook in de externe samenwerking zijn een aantal belemmeringen. De ervaren bureaucratie van collega instanties of overheidsinstanties is vaak benoemd als belemmering. Zo geven professionals aan dat het lang kan duren voordat zij de juiste personen vinden in een organisatie (bijvoorbeeld de persoon die toestemming kan geven voor een uitzondering) of dat er reactie komt op een vraag. Ook belemmert het dat jongeren vaak moeten voldoen aan voorwaarden om aanspraak te maken op de ondersteuning (bijvoorbeeld invullen van complexe formulieren of niet meer blowen voordat psychische behandeling start). Als laatste geven professionals voorbeelden die gaan over de fouten die gemaakt worden door collega instellingen of overheidsinstanties die jongeren niet zelfstandig recht kunnen zetten of het ontbreken van maatwerk voor de jongeren waarmee zij werken, waardoor de hulp niet past.

Wanneer professionals tegen bureaucratie aanlopen is het noodzakelijk dat zij patroon doorbrekend kunnen handelen en buiten de gebaande paden durven werken om hulp te kunnen bieden aan hun jongeren. Verder zien we dat het noodzakelijk is dat professionals kennis hebben van de sociale kaart en dat ze moeten weten waar en bij wie ze moeten zijn om snel ondersteuning te realiseren voor hun jongeren. Aanvullend is het voor een goede samenwerking van belang dat alle professionals, zowel in als buiten het Krachtteam, werken vanuit de visie dat zij denken en handelen vanuit de jongeren.

Organisatorische voorwaarden

Wat goed werkt voor de professionals van het Krachtteam is dat hun team multidisciplinair is en vanuit acht organisaties werkt. Hierdoor werken zij vanuit verschillende perspectieven samen en is er een groot professioneel netwerk om jongeren beter te ondersteunen. Ook de opdracht om te handelen vanuit de jongeren zien zij als kracht, waar zij ruimte

voelen om hier ook daadwerkelijk invulling aan te geven en hiermee te kunnen oefenen.

Belemmeringen voor het dagelijks functioneren zijn dat de formatie (structureel) niet op orde is, er veel wisselingen in het team zijn en verschillende manieren van leidinggeven zijn doordat er acht organisaties deelnemen aan het Krachtteam. Het ontbreken van onderling, structureel inhoudelijk contact tussen managers van deze organisaties op aansturing van de professionals die in het Krachtteam zitten is ook een belemmering. Een andere belemmering is het niet in een organisatie-overkoepelend registratieprogramma kunnen registreren, waardoor professionals dubbel registreren (beide in eigen organisatie-programma's). Door de AVG-wetgeving is het daardoor niet mogelijk om de doelstelling te behalen om met twee professionals één jongere te kunnen begeleiden. Ook het gebrek aan waardering en erkenning vanuit het management en directies van de organisaties wordt als belemmerend ervaren.

Belemmerend voor de kwaliteit van de pilot zijn de complexiteit van het aansturen van profes-

sionals van acht organisaties met elk eigen visies en doelstellingen die niet overeenkomen met de gezamenlijke visie en het doel van de pilot. Het kan bijvoorbeeld zijn dat het doel van één organisatie is om jongeren toe te leiden naar andere instanties of dat een professional er is voor specialistische ondersteuning, terwijl de gezamenlijke visie is dat er één begeleider is gedurende het hele traject. Ook de snelle wisselingen in de verantwoordelijke manager voor de pilot (3x) met verschillende stijlen van leidinggeven en visies op de pilot werkte niet bevorderlijk. Zo is er verschil tussen managers in hoe zij naar de opdracht kijken: binnen de gebaande paden werken of over organisatiegrenzen heen werken om kaders te doorbreken. Ook ervaren de professionals het als een grote belemmering dat de gemeente opdrachten geeft aan collega instellingen of overheidsinstanties die niet matchen met de opdracht van het Krachtteam, zoals dat de jongeren die via het Krachtteam begeleid werden zich ook aan de 'normale' route van maatschappelijke opvang moesten houden, waardoor samenwerken om doorbraken te realiseren complex werd. Als laatste is het een belemmering dat er onduidelijkheid heerst over het vervolg en de voortgang van de pilot.

Concluderend is het Krachtteam sterk in het opbouwen van de essentiële werkrelatie met jongeren waarbij het hen lukt om aan te sluiten bij de jongeren. Professionals moeten beschikken over kennis van de sociale kaart en de vaardigheid hebben om buiten de gebaande paden te werken om jongeren te kunnen ondersteunen. Organisatorische belemmeringen zijn van invloed op het verloop (en het eventuele succes) van de pilot.

Aanbevelingen zijn om professionals meer toe te rusten om vanuit de behoefte van de jongeren te werken in plaats van het volgen van protocollen. Voordat pilots starten moeten organisatorische voorwaarden gerealiseerd zijn en hierop gemonitord worden (en gestuurd). Ook is het nodig om de haalbaarheid van opdrachten te evalueren in de complexiteit van het sociaal domein in Amsterdam.

We lopen mee met een sociale studie van Hogeschool Inholland waar een persoonsgerichte aanpak wordt gehanteerd. Uitgangspunt is dat docenten betrokken zijn bij de ontwikkeling van studenten en een laagdrempelige en toegankelijke houding en persoonlijke benadering hebben. Binnen de casestudie kijken we naar de leercoaching van de vierjarige opleiding, waarbij docenten gekoppeld worden aan een groep studenten om ze te ondersteunen en te begeleiden tijdens de duur van de opleiding. De leercoach fungeert ook als vraagbaak voor studenten. Studenten maken in die vier jaar een enorme ontwikkeling door in de overgang naar volwassenheid, waarbij zij ook veel meemaken op persoonlijk gebied. De leercoach kan hier ondersteuning in bieden, voornamelijk met betrekking tot studievaardigheden en professionele ontwikkeling. Bij de opleiding wordt verder de algemene zorgstructuur van de hogeschool ingezet. Dit betekent dat studenten met hun vragen niet alleen bij de leercoach terecht kunnen, maar ook bij een studentendecaan⁵, een vertrouwenspersoon⁶, het Studie Succescentrum (SSC)⁷ en andere, voornamelijk digitale, voorzieningen vanuit de hogeschool. Hierbij valt te denken aan online eHealth modules rondom mentale gezondheid, online trainingsaanbod rondom studievaardigheden of communicatie, of online ondersteuning bij schrijfvaardigheden.

In deze casestudy zijn vijf individuele interviews gehouden met leercoaches en een interview met de twee teamleiders. Ook hebben drie focusgroepen plaatsgevonden: een met vijf studenten over het vragen van hulp en twee met zeven leercoaches waarvan een over de samenwerking onderling en een over de waarden van waaruit wordt gewerkt. Naast de interviews en focusgroepen zijn er ook vijf observatiemomenten geweest: vier tijdens de leercoaching en een tijdens de introductie van nieuwe eerstejaars met hun leercoach. Tijdens deze observatiemomenten is er vooral gekeken naar hoe de leercoach contact legt met studenten.

Waarden en interacties met jongeren

De gedeelde waarden waar vanuit gewerkt wordt zijn authenticiteit, vertrouwen en veiligheid, oprechte betrokkenheid en professionele en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Werken vanuit authenticiteit maakt het mogelijk voor docenten om op hun eigen manier contact te leggen met studenten en bij hun leefwereld aan te sluiten. Authenticiteit wordt ook gelinkt aan je kwetsbaar

op durven stellen als docent, dat je laat zien dat je een persoon bent met eigen ideeën en ervaringen. Oprechte betrokkenheid vullen de leercoaches in door te luisteren, er voor studenten te zijn als ze dat nodig hebben, hen ruimte te geven om zichzelf te ontdekken en te ontwikkelen, door interesse te tonen, door ze te complimenteren en in hun kracht te zetten en door positief contact te leggen. Leercoaches vinden het niet alleen belangrijk om vertrouwen te laten zien aan studenten, maar willen ook vertrouwen voelen binnen het eigen team en vanuit het management. Hier gaat het over het vertrouwen in elkaars visie, intenties en werkwijze, in je capaciteiten en je ervaring, en ook dat docenten zich mogen ontwikkelen en blijven leren. De leercoaches beschrijven ook dat ze het als persoonlijke taak zien om sterke professionals af te leveren aan de pedagogische praktijk, zeker gezien de uitdagingen waar het jeugdwerkveld tegenwoordig mee kampt; stevige bezuinigingen, wachtlijsten binnen de jeugdhulpverlening, belastende werkdruk.

Bij het handelen in interactie met de studenten zijn de werkzame factoren dat docenten persoonlijk en dichtbij handelen, zelfregie stimuleren en samen met studenten optrekken. Tijdens de leercoaching wordt uitgebreid stil gestaan bij hoe studenten zich voelen, wat er gebeurt in hun leven en eventuele successen of uitdagingen in de studie die er op dat moment zijn. Studenten hebben het gevoel dat de leercoach ze kent en op de hoogte is van wat er gebeurt in hun leven en binnen de studie. Dit geeft een heel fijn en open gevoel in het contact met de leercoach en het verlaagt de drempel om hulp te vragen. Het nemen van professionele ruimte geeft docenten de gelegenheid om op hun eigen manier een band aan te gaan met studenten vanuit hun authentieke zelf, zonder dat ze zich moeten houden aan voorgeschreven kaders. Dit geeft vrijheid, ruimte om jezelf te positioneren als docent, je eigen visie uit te kunnen dragen maar ook jezelf te kunnen zijn. Belemmerend kan zijn dat studenten niet altijd uit zichzelf komen met (hulp)vragen en dat docenten de neiging hebben de rol van hulpverlener op zich te nemen, terwijl dit niet hun rol is.

Samenwerking

Binnen de professionele samenwerking is het werkzaam als professionals elkaar waarderen, transparant communiceren en zich kwetsbaar opstellen. Iedereen is zo druk bezig met het primaire onderwijsproces en de bijbehorende taken dat stilstaan bij wat goed gaat wordt gemist. Waardering krijgen voor je werk bevordert de motivatie en geeft bemoediging en erkenning, waardoor leercoaches meer zelfvertrouwen krijgen en minder het gevoel krijgen alleen te staan. Leercoaches hebben de behoefte om te vertragen en ervaringen te delen in vaste evaluatiemomenten, intervisie of andere momenten van reflectie. Leercoaches geven aan dat een werkomgeving waarin iedereen zich kwetsbaar op durft te stellen positief werkt en bijdraagt aan een sterke feedbackcultuur. Een voorbeeld hiervan is het inzetten van een collega-maatje wanneer er nieuwe docenten beginnen bij de opleiding. Docenten geven ook aan vooral de informele momenten voor overleg te waarderen, wanneer docenten elkaar weten te vinden op de gang met een vraag, het delen van een ervaring of een overweging die zij willen voorleggen aan een collega.

Belemmerend is dat er, ondanks de informele momenten, weinig afstemming is over de ondersteuning die studenten nodig hebben door gebrek aan tijd, ruimte of onderlinge samenwerking. Het is voor leercoaches onderling een uitdaging om een goed moment te vinden om casuïstiek te bespreken, omdat iedereen druk bezet is. Ook belemmerend is de onzichtbaarheid van samenwerkingspartners (zoals het decanaat of het Studie Succescentrum) en de versnipperde samenwerking tussen deze betrokken partijen in ondersteuning van studenten. Het blijkt lastig om studenten door te verwijzen naar externen voor ondersteuning omdat studenten weinig vertrouwen hebben in hulpverlening. Meer afstemming tussen ondersteunende diensten en de leercoaches zou behulpzaam zijn. Dat hoeft volgens de leercoaches niet te veel tijd te kosten, maar een kennismaking en af en toe kort overleg zou al erg helpend om studenten beter te kunnen ondersteunen bij een hulpvraag.

Organisatorische voorwaarden

Om goed bij studenten aan te kunnen sluiten hebben docenten tijd nodig op hun taakplaatje, en ruimte in hun rooster om ad hoc zaken rondom studenten op te pakken, naast ruimte voor informeel overleg met collega's. Tijd geeft flexibiliteit en de mogelijkheid om present te zijn voor studenten wanneer zij met hulpvragen naar de leercoaches toe komen. Daarnaast vinden docenten het belangrijk dat zij vertrouwen ervaren vanuit de organisatie.

Belemmerend is het wanneer er weinig tijd is terwijl er ook hoge verwachtingen zijn binnen de opleiding. Docenten voelen zich erg verantwoordelijk voor de kwaliteit van de opleiding en de kwaliteit van het contact met studenten, wat ook prestatiedruk met zich mee brengt. Docenten met een hulpverleningsachtergrond vinden het lastig om op hun handen te gaan zitten als het gaat over het ondersteunen van studenten. Daarnaast is er een gebrek aan een vaste zorgstructuur voor studenten die extra ondersteuning nodig hebben, wat tevens zorgt voor een gebrek aan continuïteit in ondersteuning van studenten. Partijen als een decaan, het SSC of andere ondersteuning zijn niet direct verbonden aan de opleiding of zijn gehuisvest op een andere verdieping of in een ander gebouw.

⁵ Studenten komen bij de decaan wanneer zij persoonlijke omstandigheden ervaren die de studievoortgang mogelijk belemmeren. De decaan is er vooral voor praktische ondersteuning: het krijgen van uitstel, extra tijd bij tentamens of andere ondersteuning en/of advies. De decaan brengt vooral in kaart wat er nodig is voor studenten om zo weinig mogelijk vertraging en/of uitval op te lopen.

⁶ Studenten kunnen bij de vertrouwenspersoon aankloppen bij ervaringen omtrent ongewenst gedrag en/of gevoelens van onveiligheid om hierover te praten en om advies te krijgen.

⁷ Het SSC is een ontmoetingsplek voor en door studenten, waar studenten zich kunnen aanmelden voor het krijgen van een studentbuddy, trainingen en workshops kunnen volgen en waar mogelijkheden voor informele ontmoeting plaatsvindt.

Als laatste kan het belemmerend werken dat studenten over het algemeen boven de 18 zijn, wat ze formeel volwassen maakt. Het hoger onderwijs draagt dus formeel geen verantwoordelijkheid voor

het welzijn van studenten, wat er voor kan zorgen dat zij uit zicht raken bij persoonlijke omstandigheden.

Aanbevelingen zijn dan ook om meer informele contactmomenten tussen collega's te faciliteren, docenten handvatten te geven om de rol van hulpverlener en leercoach te balanceren, om de zorgstructuur beter inzichtelijk te maken en in te bedden in de opleiding en om de mogelijkheden te exploreren om studenten op persoonlijk gebied meer te ondersteunen, gericht op welzijn en mentale gezondheid. Juist in een veranderende maatschappij waarin de positie van jongeren onder druk staat en de mentale gezondheid van studenten hieronder lijdt, is de laatste aanbeveling van essentieel belang om zo te zorgen voor een gezonde onderwijsomgeving.

Girls Forward

Girls Forward is een kleine organisatie gericht op preventief meidenwerk voor meiden tussen de 12 en 23 jaar, die een toenemend aantal groepen meiden begeleidt in verschillende stadsdelen van Amsterdam. Girls Forward is opgericht om meiden te ondersteunen bij hun zelfontwikkeling. Het betreft vaak meiden met uiteenlopende persoonlijke problemen of gezinsproblematiek, die daar met niemand over durven of kunnen praten.

Ons onderzoek richtte zich op de wekelijkse groepsavonden voor meiden op IJburg, Amsterdam Oost. De focus ligt daar op het ondersteunen van hun talentontwikkeling, het vergroten van hun zelf-oplossend vermogen en op het uitbreiden van hun netwerk. Belangrijke elementen waaraan wordt gewerkt zijn (zelf)kennis, bewustwording en zelfvertrouwen. De groepsavonden hebben een informeel karakter; er wordt altijd gestart met samen koken en eten. Er is veel ruimte voor informeel contact tussen de meiden onderling, en tussen de meiden en de sociaal werkers die hen begeleiden. Het programma duurt 40 weken, zodat meiden elkaar goed leren kennen. De meiden krijgen op deze avonden een programma aangeboden rond zes thema's die op meerdere avonden in verschillende vormen terugkeren. De thema's zijn gezondheid en verzorging (Healthy girls); identiteit (Identity); hoe jezelf te uiten in de wereld (Me, myself and I); talentontwikkeling (Performance), mentale gezondheid en zorgen voor jezelf en je omgeving (Girls care) en werken aan je toekomst (My Future).

Tijdens de wekelijkse groepsactiviteiten pikken de aanwezige sociaal werkers vaak signalen op over behoeften of vragen die meiden hebben. Deze activiteiten vormen – als meiden daarvoor open staan – het startpunt voor individuele laagdrempelige coaching. Een coaching traject kan meer of minder formeel worden vormgegeven, afhankelijk van wat het beste werkt. Van informele koffiedates tot korte trajecten waarin meer formeel een doel wordt besproken en onder begeleiding eerste stappen worden gezet. Zoals met de meiden naar een plek of activiteit gaan waar ze alleen niet heen zouden durven gaan, maar die belangrijk is voor wat zij willen bereiken. Deze trajecten zijn met name gericht op talentontwikkeling. Als het nodig is of als de meiden dit aangeven, kan Girls Forward

ook ondersteunen en coachen in de omgang met individuele problemen, bijvoorbeeld bij problemen thuis.

Voor het onderzoek hebben vijf participerende observaties plaatsgevonden bij groepsavonden van Girls Forward en een focusgroep interview met deelnemende meiden. Voorts zijn er vier focusgroepen gehouden met het team over kernwaarden en samenwerking, en is documentatie over de methodiek, jaarverslagen en eigen evaluatief onderzoek van Girls Forward benut.

Waarden en interactie met jongeren

De gedeelde waarden van waaruit wordt gewerkt binnen Girls Forward zijn het willen versterken van het ontwikkelingsproces van kwetsbare jonge meiden, het bieden van kansen voor iedereen en het écht zien en horen van de meiden. Girls Forward spreekt zelf in het beleidsplan over het inspireren, motiveren en het in hun kracht zetten van meiden. De organisatie wil bewerkstelligen dat meiden hun talenten gaan zien en ontwikkelen en het beste uit zichzelf naar boven halen.

Bij Girls Forward is het realiseren en onderhouden van de werkrelatie met de meiden belangrijk. Hierbij ligt de nadruk op het werken vanuit authenticiteit, warme en oprechte betrokkenheid, veiligheid, niet oordelen en cultuursensitiviteit. Door de warme en betrokken manier van contactleggen, komen de professionals dichtbij de meiden en worden ze gemakkelijk in vertrouwen genomen. Belangrijk is dat er veel tijd is om de band te laten groeien; door elke week bij elkaar te komen gedurende een langere periode. Vrijwel alle meiden die bij Girls Forward komen hebben een migratieachtergrond. Van de professionals vraagt het dat zij open, respectvol en met enige kennis van zaken

het gesprek kunnen aangaan over onderwerpen die gevoelig kunnen liggen binnen hun familie of gemeenschap. Binnen het team is er een mooie mix van medewerkers met en zonder migratieachtergrond. De aanwezigheid van medewerkers met een migratieachtergrond maakt in hun ogen dat meiden gerust kunnen zijn dat er mensen zijn die hun situatie goed begrijpen en dat ze niet alles hoeven uit te leggen. Tegelijkertijd geven de professionals aan dat het juist goed werkt dat niet alle medewerkers een migratieachtergrond hebben. Daarbij is wel belangrijk dat de professionals zelf ook jonge vrouwen zijn.

Informaliteit, flexibiliteit en laagdrempeligheid is daarnaast essentieel, evenals het concreet bieden van ruimte voor een persoonlijk gesprek en het luisteren naar en benutten van de eigen inbreng van de meiden rond de inrichting van de avonden. Girls Forward biedt een huiskamer op een tijd die past bij het leefritme van de meiden. Meiden worden bij binnenkomst doorgaans gegroet met een knuffel, er wordt muziek afgespeeld die de meiden zelf mogen uitkiezen en er wordt veel gelachen. Tijdens het koken wordt er informeel gepraat en leren de meiden elkaar beter kennen en vertrouwen. Vaak komen tijdens het koken al vanzelf informele onderwerpen aan de orde die later op de avond op een meer formele manier besproken worden.

Meiden worden tijdens de avonden en in individuele coaching trajecten uitgedaagd in hun ontwikkeling door het stimuleren van bewustwording en reflectie, het aanreiken van nieuwe kennis en kaders en door hen te helpen de voor hun ontwikkeling benodigde stappen te bedenken en te zetten die ze anders niet zouden zetten. Binnen de vijf observatie-momenten zijn onder andere de volgende thema's behandeld: grensoverschrijdend gedrag, gender/seksualiteit en meerderjarig worden. In de werkwijze worden de talenten en vaardigheden van de meiden benadrukt en ontvangen meiden vaak complimenten. Het informele netwerk van meiden wordt versterkt op de avonden; ze maken er nieuwe vriendschappen en hebben een veilige plek om hun problemen te bespreken, waarbij ze merken dat ze niet de enige zijn die ergens mee

zitten. Naast herkenning is ook erkenning van de verschillen en respect voor elkaar belangrijk voor de veiligheid. De sociaal werkers werken er met de meiden bewust aan dat zij zichzelf mogen zijn en dat het niet erg is als je anders bent dan anderen en dat je je eigen mening mag hebben in de groep (en daarbuiten). De groep is een andere werkzame factor; meiden helpen elkaar of komen verder door naar anderen te luisteren.

Een uitdaging in de interactie met de meiden zit voornamelijk in het soms ook loslaten als ander hulp nodig is, ook al heeft het opbouwen van de vertrouwensband veel gekost en ervaren meiden een drempel in het zoeken van ondersteuning elders. Van belang bij het werk met de meiden is daarnaast grenzen aan je beschikbaarheid kunnen stellen en hier helder over zijn. Juist doordat de sociaal werkers veel beschikbaar zijn voor de meiden en makkelijk benaderbaar, is het belangrijk om niet overbelast te raken. Daarnaast is het een uitdaging een goede balans te vinden tussen het werken met vaste thema's en flexibel zijn, het aansluiten bij de behoefte van de meiden door vooral een luisterend oor te bieden, maar tegelijkertijd ook iets te willen meegeven of aanreiken.

Samenwerking

Binnen de samenwerking als team zijn het werken vanuit vertrouwen, het bieden van ruimte voor verschillen, een goede communicatie en werken vanuit dezelfde waarden belangrijke werkzame factoren. Specifieker benoemen de geïnterviewde professionals elementen als de gedeelde intrinsieke motivatie om meiden echt te willen helpen vanuit hun behoeften ('meiden voorop'), pro activiteit en flexibiliteit, de onderlinge reflectie op het werk en het informele contact voor het verhogen van het werkplezier. Wekelijks komt het team bij elkaar om de meidenavond voor te bereiden en worden waar nodig individuele casussen besproken. Verder vindt er na elke meidenavond een reflectiemoment plaats met het team.

Girls Forward werkt met een groot aantal netwerkpartners samen. Allereerst met organisaties of instellingen die meiden naar hen doorverwijzen,

zoals een VO-school in de wijk, het maatschappelijk werk, jongerenorganisaties of het Ouder- en Kindteam. Girls Forward verwijst op haar beurt ook meiden door naar andere organisaties. Het kan gaan om doorverwijzingen naar hulpverlening, naar activiteiten van andere organisaties of naar plekken waar meiden informatie kunnen vinden. Voorbeeldpartners naar wie wordt doorverwezen zijn Dynamo, Dream Support, ELANCE, perMens, Qpido, Level, Sociaal Cement, @ease en het Jongeren Informatie Punt. Met deze en andere netwerkpartners (zoals Sexmatters, Arkin en Studio 52nd) wordt ook op een andere manier samengewerkt. De partnerorganisaties verzorgen bijvoorbeeld workshops tijdens de groepsavonden of organiseren samen met Girls Forward evenementen. De samenwerking wordt gezocht omdat partners inhoudelijk relevante kennis hebben en door hen letterlijk in huis te halen de drempel lager wordt voor meiden om individueel een vraag te stellen of de stap naar hulp te zetten.

Er zijn meerdere werkzame factoren gedestilleerd in de samenwerking met netwerkpartners, zoals het delen van een fysieke locatie waardoor de onderlinge samenwerking wordt versterkt, alsmede het samen organiseren van inhoudelijke programma's. Hierin is het vooral belangrijk dat andere organisaties vanuit dezelfde waarden werken als Girls Forward. Het gaat daarbij vooral om het werken vanuit wat goed aansluit bij de meiden, bijvoorbeeld in wie je voor de groep zet. Dit moet iemand zijn die aansluit, iemand die de juiste toon weet te vinden en dicht bij hen staat. Aan de andere kant zorgen concurrentie, de vele wisselingen in

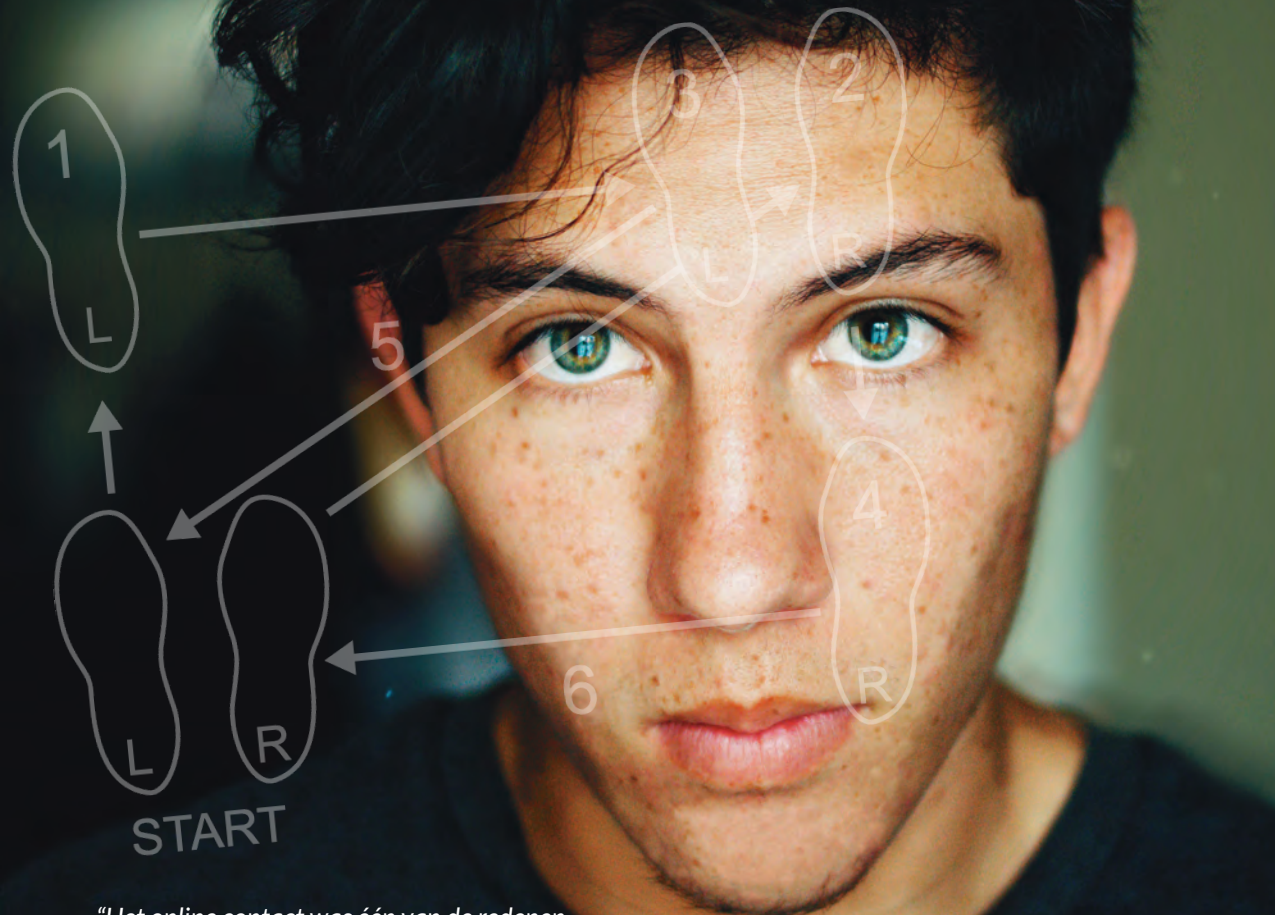
personeel bij organisaties en een verschil in (cultuur)sensitiviteit soms voor belemmeringen bij externe samenwerking. De professionals geven ook aan meer behoefte te hebben aan concrete samenwerking met netwerkpartners, waarbij de organisaties elkaar versterken en kennis met elkaar uitwisselen. En waarbij zij ook oog hebben voor een warme overdracht voor meiden die vaak wantrouwig zijn ten opzichte van onbekende hulpverlening.

Organisatorische voorwaarden

Organisatorisch werkt het goed dat de begeleiding en activiteiten plaatsvinden op een vaste plek, een huiskamer voor de meiden, met een duidelijk programma. Tevens werkt het bevorderend dat er ruimte wordt geboden aan professionals voor training en ontwikkelingsmogelijkheden. Het empoweren van elkaar en het werken aan vernieuwing en kwaliteit zijn eveneens positief ervaren randvoorwaarden voor het werk vanuit de organisatie. Er is tijdelijk een medewerker aangesteld die de methodiek heeft beschreven en onderbouwd. Er is een beleidsplan en pedagogisch boekje ontwikkeld door het team. Om de kwaliteit van het eigen werk te bewaken besteedt het team van Girls Forward veel aandacht aan het monitoren van veranderingen bij meiden door het meedoen aan de activiteiten. Dit gebeurt via reflectiesessies met deelnemers, die ook bedoeld zijn voor het steeds opnieuw aanscherpen van het programma en daarnaast via voor- en nametingen op voor het werk centrale thema's. Verder wordt aandacht besteed aan teambuildingsactiviteiten en vindt er twee keer per jaar een strategie dag plaats met het gehele team.

Belemmeringen voor het goed uitvoeren van het werk liggen voornamelijk in de financiële-, beleids- en verantwoordingskaders waar Girls Forward mee te maken heeft. Niet alles in het programma wordt gefinancierd, wat consequenties heeft voor de organisatie en het onderlinge contact binnen het team. Girls Forward wordt in verschillende stadsdelen ingekocht vanuit budgetten voor jongerenwerk. Ze zijn een kleine organisatie naast enkele veel grotere organisaties. De ervaring is dat bij de inkoop weinig oog is voor de overhead die het werk vraagt en de tijd die nodig is voor interprofessioneel overleg met andere organisaties. De financiering is puur voor de uren dat de medewerkers op de groep staan. Ook erkenning in de vorm van financiering van ondersteunende activiteiten die nodig zijn voor het werk zelf, zoals marketing, monitoring of het koken en eten met de meiden, is van belang.

Leer de danspassen



"Het online contact was één van de redenen waarom ik dacht het is zo makkelijk. Omdat je je dus en makkelijk kon aanmelden en dat het inderdaad ook via videogesprek, FaceTime, was zeg maar. Ik dacht ook van ja, ik hoef nergens heen. Ik kan gewoon lekker vanuit thuis die gesprekken voeren." (Young Originals)

1. Aansluiten bij jongeren bij het werken in de leefwereld

Dit hoofdstuk bevat een vergelijkende analyse van de vijf casussen rondom het thema 'aansluiten bij jongeren'. Om de (hulp)vragen van jongeren in een vroeg stadium te kunnen herkennen is het belangrijk dat professionals een goede werkrelatie met jongeren opbouwen en kunnen aansluiten bij hun leefwereld. Bij een werkrelatie gaat het om een actieve samenwerking tussen professional en jongere, waarin beide verantwoordelijkheid dragen voor deze relatie én waarbij het contact van dermate groot belang is dat het verschil maakt in het leven van de jongere (Rauwerdink-Nijland & Metz, 2022; Rauwerdink et al., te verschijnen; Van Montfoort et al. 2010; Bordin, 1979).

Bij aansluiten gaat het erom dat professionals bij alles wat zij doen afstemmen met de jongeren en anticiperen op hun behoeften, kwetsbaarheden en kwaliteiten (Sonneveld et al., 2013; Koops et al., 2015; Sonneveld, 2022; Rauwerdink-Nijland & Metz, 2022; Rauwerdink-Nijland et al., te verschijnen). We hebben onderzocht welke werkwijzen, eigenschappen, competenties en bejegening bijdragen aan het opbouwen van een positieve werkrelatie en aan goede aansluiting bij de leefwereld van jongeren, en welke uitdagingen professionals hierbij ervaren.

Een vertrouwde werkrelatie aangaan met jongeren

Professionals in de onderzochte casussen werken met jongeren die allerlei leeftijdsspecifieke vragen hebben in de overgang naar volwassenheid, waar de professionals op proberen in te spelen. Ze begeleiden jongeren daarnaast bij bijvoorbeeld talentontwikkeling of rondom de schoolloopbaan. Een belangrijke kern van het werk in alle casussen is dat professionals vertrouwen opbouwen met jongeren. Een eerste element dat hierbij van belang is, is laagdrempeligheid.

Laagdrempeligheid

Laagdrempeligheid komt in de eerste plaats naar voren in het gemak waarmee jongeren contact kunnen leggen met professionals. Bij het ROC van Amsterdam en Hogeschool Inholland betekent dit dat mentoren of leercoaches gemakkelijk benaderbaar zijn voor jongeren, dat ze altijd bereid zijn om ook buiten de lessen om even een praatje te maken. In andere woorden: dat ze present zijn (Sonneveld, 2022; Baart, 2011; Leest, 2016; Rauwerdink-

Nijland & Metz, 2022; Rauwerdink-Nijland et al., te verschijnen). Bij Young Originals ligt de laagdrempeligheid in het gegeven dat jongeren gemakkelijk met een online coach in contact komen door een WhatsApp berichtje te sturen. Daarna hoeven ze niet lang te wachten op een gesprek, dat ook online plaatsvindt.

Jongeren waarderen het wanneer ze niet voor alles een afspraak hoeven te maken en op een informele manier in gesprek kunnen gaan met professionals. Bij veel van de casussen spelen ook de volgende twee zaken mee bij de laagdrempeligheid: 1) er is geen officiële aanmelding voor de hulp nodig, en 2) iedereen is welkom. Zeker voor jongeren die zich niet zo snel zullen melden bij professionele (jeugd) hulp is dit belangrijk om een open sfeer te creëren waarin ze toch dingen durven delen. Informele contactmomenten helpen hierbij, wanneer professionals het gezellig hebben met jongeren, of grapjes met ze maken. Of – zoals bij Girls Forward – samen koken en eten. Ook het vermijden van uitgebreide intakes waarin allerlei gegevens worden opgeslagen en het informeel coachen en begeleiden bij bepaalde vragen die jongeren hebben helpt om het vertrouwen van jongeren te winnen.

"Alles Gucci?", vraagt de docent zodra een student te laat binnen komt. De klas moet lachen, omdat de docent het zegt als grapje, gezien het feit hij duidelijk niet van de straattaal is. Vervolgens gaat hij door met de les en zegt hij: "Beetje laat jongen?" "Ja", zegt de jongen. "Ik stond in de file." "He, maar je woont toch in Noord, hoezo kom je met de auto dan?" "Ja nou en, alsnog met de auto." "Waar is je scooter dan?" "Die is kapot." "Aaah, volgende keer gewoon komen lopen, is veel gezonder."

“In de praktijk noemen we de individuele begeleiding een koffie-date, zodat de meiden minder het gevoel hebben dat het iets groots en zwaars is. We willen vooral zorgen dat de meiden zich op hun gemak voelen. Daar begint het namelijk mee.” (Girls Forward)



De docent gaat verder en zegt tegen de student: “Welkom A., dit is A., hij zit ook bij ons in de klas.” De docent en de studenten moeten lachen, waarop de docent lachend zegt: “Lekkere intro.” (ROCvA)

Authenticiteit

In bijna alle casussen investeren professionals veel tijd in het contact met de jongeren. Ze werken gedurende langere tijd aan het opbouwen van de werkrelatie. Door elkaar goed te leren kennen, ontstaat er meer vertrouwen waardoor jongeren meer durven te bespreken en durven te komen met hun vragen.

“Nou, ik denk altijd dat als je een band voelt dat de drempel lager wordt om naar je toe te komen. Maar ook dat als jij een verhaal van een student kent dan kan je gedrag plaatsen en dan valt het dus ook sneller op wanneer gedrag afwijkt.” (Hogeschool Inholland)

Waar bij de meeste casussen langdurig wordt gewerkt aan de opbouw van de relatie en het ondersteunen van jongeren, is dat anders bij de online ondersteuning van Young Originals. Daar wordt laagdrempelige hulp geboden in juist relatief korte tijd. De doelgroep die daarop afkomt is doorgaans theoretisch opgeleid (hbo/wo) en worstelt met mentale problemen. Er wordt in korte tijd met deze jongeren veel bereikt door de juiste vragen te stellen en hen bijvoorbeeld te spiegelen.

“Ik wist alleen dat er iets was en (begeleider) kon dat heel goed uit mij trekken. Ze stelde gewoon goede vragen, maar liet mij wel het gesprek leiden eigenlijk. Zij kon mij heel goed lezen.” (Young Originals)

Of er nu sprake is van lang- of kortdurende begeleiding, het is volgens professionals in alle casussen belangrijk om je niet als afstandelijke professional op te stellen, maar authentiek te zijn. Dit betekent onder andere dat je ook iets van jezelf laat zien, om zo dichterbij de jongeren te komen en herkenbaar te zijn. Bijvoorbeeld door eigen ervaringsverhalen te vertellen, mits die relevant zijn voor de werkrelatie en het gewenst is voor de jongeren. Authentiek zijn betekent ook ‘jezelf zijn’ in het contact met de jongeren, doen wat bij jou past en oprecht zijn. De consequentie hiervan is dat verschillende

professionals jongeren op verschillende manieren kunnen bejegenen en ook laten zien dat zij het niet altijd met elkaar eens zijn. Juist een diversiteit aan benaderingen kan ervoor zorgen dat verschillende jongeren gemakkelijk aansluiting kunnen vinden bij een professional met wie ze een klik hebben, aangezien niet alle jongeren gebaat zijn bij dezelfde bejegening.

“Ik ken ze nu intussen allemaal best wel goed; ook hun problemen en thuissituaties. Dus nu gaat het gewoon via WhatsApp. Yo hoe gaat het. Of als ik ze zie. Een knuffel. Hoe gaat het met je, hoe was je week, hoe is het met je broertjes en zusjes? Nu is het – nou niet alsof het vriendinnen zijn – maar toch een soort familieband die we hebben.” (Girls Forward)

“Werken vanuit jezelf als persoon werkt het beste. Echt jezelf zijn; je eigen verhalen delen. Dat helpt heel erg bij deze meiden. Niet de hulpverlener gaan spelen zoals ik dit uit de opleiding krijg aangereikt aan theorie of methodieken.” (Girls Forward)

Jongeren hoeven zich niet één op één te kunnen identificeren met een professional om een vertrouwensband op te kunnen bouwen, maar het helpt wel als in elk geval sommige professionals binnen een praktijk de leefwereld van de jongeren goed kennen. Bijvoorbeeld doordat zij dezelfde opleiding hebben gevolgd, hetzelfde hebben meegemaakt, uit dezelfde wijk of omstandigheden komen, dezelfde culturele achtergrond hebben, of de taal van de jongeren spreken.

“Ik ben 26 jaar en ik zit vrij dicht op de doelgroep, ik kan me heel makkelijk verplaatsen in hun leven en hun struggles he. Heel kort geleden had ik die struggles op school en ik probeer die eigen ervaringen te gebruiken en ze hierin mee te nemen.” (Krachtteam)

Erkenning en oordeelloos luisteren

Een andere belangrijke competentie in het contact met jongeren is oordeelloos kunnen luisteren; dat professionals echt willen horen wat de jongeren bezighoudt of wat hun perspectief is, en niet meteen met hun eigen analyse of diagnose komen, maar gewoon open staan voor het verhaal van de jongere zelf.

“Ze worden heel open. Vooral met sommige meiden die echt vaak komen. Op een gegeven moment, als je vraagt ‘Hoe gaat het met je?’ dan barsten ze soms in huilen uit. Omdat ze dan zo blij zijn dat iemand gewoon vraagt hoe het met ze gaat. Inderdaad heel erg luisterend oor zijn en in gesprek gaan.” (sociaal werker Girls Forward)

“Hij zegt dat hij het niet heeft gedaan. Ik zei tegen hem, het gaat er niet om of je het hebt gedaan of niet, ik ben hier niet om te oordelen, maar om naar je te luisteren.” (ROCvA)

Echt luisteren betekent ook dat professionals ont houden wat er is besproken en hier goed op terug komen. Zo geeft een jongere aan:

“Wat ik echt heel fijn vind is als ik merk dat iemand echt luistert en daarbij ook dingen onthoudt. Dat als je elkaar bijvoorbeeld twee weken niet gezien hebt, dat ze weer even terug gaat naar het vorige gesprek. Een soort van betrokkenheid vind ik dat eigenlijk.” (Young Originals)

Professionals in de verschillende casussen werken sterk vanuit gelijkwaardigheid en erkenning van de jongere. Zij stellen zich niet boven maar naast jongeren op. Ze nemen hen en hun behoeften heel serieus en benaderen hen als gelijkwaardige personen, van wie zij zelf bijvoorbeeld ook iets kunnen leren. Ook dit is een belangrijk element in het contact met jongeren. Daarnaast doen de professionals die we hebben gesproken hun werk allemaal vanuit een grote betrokkenheid; echt met oog voor datgene wat de jongeren met wie ze werken nodig hebben.

“Je kunt iedere jongere een goede basis. Er zijn zoveel jongeren die zo'n slechte start hebben gemaakt in het leven. Ik heb echt passie en ik gún deze jongeren echt dat het beter voor ze wordt en daar doe ik alles voor om dat te realiseren.” (Krachtteam)

Ze werken ook vanuit de visie dat jongeren verder komen als ze positief worden bejegend en voelen

dat er vertrouwen is in hun kunnen. Professionals geven jongeren veel complimenten, ook als ze in de fout zijn gegaan krijgen jongeren nieuwe kansen. Deze professionals geven jongeren niet op.

“Ik heb meegekeken met de les en loop na afloop samen met de docent richting de lift om weer naar kantoor terug te keren. In de lift bespreken we wat ik denk te hebben gezien tijdens de les. Ik benoem dat hij veel vertelde over zijn eigen ervaringen met de persoonlijke hobbels waar hij binnen zijn onderwijs carrière mee te maken kreeg. In mijn beleving gaf hij, door dit te delen met de studenten, erkenning voor het proces van de student en de struggles waar zij mee te maken krijgen. De docent antwoordt daarop dat veel studenten bij niveau 2 terecht komen omdat ze er een puinzooi van hebben gemaakt en dat hij het belangrijk vindt dat iedereen, los van z'n verleden, een nieuwe kans krijgt. Vandaar dat hij tijdens zijn les altijd blijft herhalen dat dit een 'nieuwe wedstrijd' is.” (ROCvA)

Professionals in twee van de casussen (Young Originals, Hogeschool Inholland) bedienen vooral (of alleen) theoretisch opgeleide jongeren. Ook deze jongeren lopen met veel onbeantwoorde vragen rond op hun weg naar volwassenheid, terwijl ze vaak niet gezien worden als vanzelfsprekende doelgroep voor jeugdhulpverlening. Door juist ook hen ondersteuning te bieden in hun persoonlijke ontwikkeling, bieden zij deze jongeren ook een plek waar ze met hun vragen terecht kunnen.

“Wij kwamen erachter, het maakt niet uit op welk opleidingsniveau je zit of hoe ver je bent met je persoonlijke ontwikkeling: iedere jongere heeft zijn kwetsbaarheden en hier lopen ze gewoon niet mee te koop.” (Young Originals)

Vertrouwen en positiviteit kan ook de vorm aan nemen van het hebben van hoge verwachtingen van jongeren.

“Ik vind het heel belangrijk om studenten uit te dagen om te groeien, dus ik vind het heel belangrijk en dat is ook altijd wel mijn missie van... Ze starten op een

bepaald punt, ze hebben al vet veel kwaliteiten in huis, dus om ze daar heel erg bewust van te laten worden. Om de dingen waar wat misschien nog aandachtspunten zijn, om ze daarin te stimuleren van, joh, die mag je gewoon aanpakken. Dat ook te zien als een leuk proces dus daar mag je mee spelen en daar mag je in op je snufferd gaan en dan ga je succes behalen.” (Hogeschool Inholland)

Werken vanuit behoeften van jongeren

In de verschillende casussen wordt benadrukt dat professionals zo goed mogelijk aansluiten bij de behoeften van jongeren, om ze optimaal te kunnen begeleiden. Dat betekent dat ze bijvoorbeeld buiten kantoor tijden beschikbaar zijn als dat nodig is en in hun activiteitenprogramma of ondersteuningsaanbod flexibel inspelen op behoeften van jongeren, ook als dit betekent dat er soms ineens een ander thema wordt besproken dan gepland.

Tijdens een thema-avond over meerderjarig worden legde de sociaal werker uit dat personen ook 's nachts mogen werken als ze achttien jaar worden. Eén van de meiden reageerde hierop door uit te leggen dat ze al achttien was en ze zich 's nachts niet veilig voelt op de locatie waar ze werkt. Hoewel er op dat moment geen toelichting was, vertelde hetzelfde meisje later aan twee andere meiden over ervaringen van seksuele intimidatie tijdens de nachtdiensten. Dit nodigde de andere meiden uit om hierop te reageren en het gesprek ging uiteindelijk niet meer over achttien jaar worden of 's nachts werken maar over seksueel overschrijdend gedrag in het algemeen. De meiden gaven elkaar hierbij advies of reageerden op elkaars ervaringen. De sociaal werker gaf hier ruimte aan. (Girls Forward)

Bij individuele ondersteuning betekent aansluiten bij de behoeften van jongeren vooral maatwerk leveren en sensitief zijn. Bijvoorbeeld kijken wat er extra nodig is om te zorgen dat een jongere ook daadwerkelijk komt opdagen bij een afspraak.

“Sommige jongeren geven zelf aan, kun je me helpen herinneren dat we een afspraak hebben, de avond voor onze afspraak. Dat doe ik dan ook, ze doen het niet expres, ze hebben het gewoon niet geleerd en daar kunnen we wel bij helpen.” (Krachtteam)

Om goed aan te kunnen sluiten bij de behoeften van jongeren is culturele sensitiviteit ook heel belangrijk. Ook jongeren met een migratieachtergrond moeten het gevoel hebben dat degene tegenover ze hen begrijpt.

Duidelijk en doelgericht zijn

Naast het opbouwen van een vertrouwensrelatie, het tonen van oprechte interesse, oordeelloos luisteren en het kunnen meebewegen met de behoeften van jongeren is het ook belangrijk dat professionals doelgericht kunnen werken met jongeren. In alle casussen wordt met jongeren in een of andere vorm het gesprek gevoerd over wat ze willen bereiken. Dit is een belangrijk startpunt voor hulp of ondersteuning. Professionals helpen hen vervolgens om gericht stappen te zetten en daarbij eigen regie over hun ontwikkeling te nemen. Soms zijn doelen ook nog niet zo duidelijk voor de jongere zelf, en kan de professional helpen door vragen te stellen die bewustwording op gang brengen of door jongeren kennis aan te reiken die hen inzicht geeft in verschillende mogelijkheden. Jongeren kunnen behoefte hebben aan praktische ondersteuning bij het regelen van zaken, het maken van een planning of het verkennen van aanbod bij andere instanties.

Jongere: “Ik vind zoveel leuk, maar ik kom niet in beweging.” Professional: “Ze komt dan niet in beweging omdat het te grote stappen zijn en ze onrealistische verwachtingen heeft. Ik ga het dan behapbaar maken, opknippen in kleine stappen zodat ze in beweging komt.” (Young Originals)

Het kan ook nodig zijn om bijvoorbeeld met een jongere mee te gaan naar een afspraak, of op andere manieren te zorgen dat een jongere ergens goed aankomt. Juist bij de meest kwetsbare jongeren zijn praktische ondersteuning bij regelzaken en het samen doornemen van bepaalde taken belangrijk om het verschil te kunnen maken.

“De coach die ik had, zij liet dat heel erg bij mij. Wat vind je fijn? We kunnen volgende week afspreken maar we kunnen ook over twee weken afspreken. Of over een maand als jij dat fijn vindt.” (Young Originals).



Professional: “Maar we kunnen er wel eens samen heen fietsen! Misschien kunnen we een keer de weg ontdekken hoe je het beste kunt fietsen want het is wel, het gaat waarschijnlijk wel ff van ‘wow’ haha. Druk met de fiets. Dat kunnen we wel een keer doen, dan fietsen we daarheen en dan gaan we daar even kijken. Ben je al wel op die locatie geweest?” Jongere: “Nee dat niet.” (Krachtteam)

Om op deze manier goed taakgericht te kunnen werken met jongeren is het ook nodig dat professionals helder communiceren en transparant zijn over wat jongeren wel en niet aan ondersteuning van hen kunnen verwachten, en dat ze duidelijke afspraken maken waar ze jongeren ook aan kunnen houden. Daarbij wordt steeds gecheckt of jongeren ook begrijpen wat er is afgesproken. Dit is vooral bij de individuele begeleiding van bijvoorbeeld het Krachtteam belangrijk.

Bij Girls Forward zit duidelijkheid in het gegeven dat de avonden altijd doorgaan, ook als er weinig meiden zijn. In de casussen in het onderwijs, bij het ROCvA en Hogeschool Inholland, bieden de onderwijsprofessionals duidelijkheid door helder aan studenten te communiceren aan welke eisen ze moeten voldoen om hun diploma te behalen en hoe zij daar gericht naartoe kunnen werken. Bij alle casussen is van belang dat duidelijk is waar en wanneer de werkers, mentoren, leercoaches of hulpverleners te benaderen zijn.

Uitdagingen

Professionals komen in het contact met jongeren ook uitdagingen tegen, die gaan over het vinden van de juiste balans tussen beschikbaarheid en betrokkenheid aan de ene kant en loslaten en grenzen aangeven aan de andere kant. Allereerst is het voor professionals soms lastig om hun tijd te bewaken. Als het vertrouwen er eenmaal is hebben jongeren soms de neiging om vaak een beroep te doen op professionals, ook in de avonduren.

Omdat professionals zich erg betrokken voelen vinden ze het soms ook lastig om hun zorgen over jongeren niet mee naar huis te nemen.

“Geef wel grenzen daarin aan. Ik was soms elke dag bezig met de meiden. Ja als het dringend is ben ik er wel. Maar als het gaat om hoe je een sollicitatiebrief moet schrijven, hoef ik je niet per se op maandagavond te helpen.” (Girls Forward)

Ten tweede vinden professionals het soms een uitdaging om de juiste balans te vinden tussen het onderhouden van gelijkwaardig, informeel contact waar jongeren zich bij op hun gemak voelen en het aangaan van een pedagogische relatie waarin ze jongeren ook bepaalde adviezen of sturing willen geven omdat ze zien dat jongeren zich meer kunnen ontwikkelen. Soms vinden professionals het lastig om uit te zoomen naar het grotere plaatje van de ontwikkeling van een jongeren en te overzien welke interventies daar op welk moment het meeste bij gebaat zijn.

“Dat vind ik eigenlijk echt de allergrootste uitdaging. Ik heb ook een klein onderzoekje voor mijn studie gedaan toen ik hier als stagiair werkte. Daar kwam ook heel erg in terug, meiden willen een luisterend oor, hun hart luchten etc., maar ik dacht, ja dat is zo, maar als ik alleen dat doe heb ik niet iets mee kunnen geven. Ze hebben dan wel hun rust en voelen zich iets beter. Oké, hun behoefte ligt daar maar hoe kan ik mijn behoefte erop projecteren om hen iets mee te geven. Dat vind ik nog steeds moeilijk. Ik wil ze iets meegeven zonder dat ik ze het gevoel geef dat ik ze bewust iets meegeef, dat moet je er een beetje tussendoor fietsen; dat is soms best wel moeilijk. En jezelf er als professional bij neerleggen dat een heel klein dingetje meegeven al heel waardevol is.” (Girls Forward)

Wanneer moet je controleren, wanneer bied je ondersteuning bij praktische zaken, wanneer luister je vooral en wanneer ben je streng of reik je iets aan? Soms neemt ook onder tijdsdruk de dagelijkse realiteit het over en zijn professionals vooral bezig met wat op dat moment urgent lijkt om een jongere vooruit helpen, waardoor ze de tijd, rust en ruimte missen om lange termijndoelen in de ondersteuning helder voor ogen te houden.

Ten derde houden professionals jongeren soms te lang bij zich uit angst dat ze ze kwijtraken bij een doorverwijzing. De vertrouwensband die ze met jongeren hebben opgebouwd is kwetsbaar en ze willen die niet in de waagschaal stellen door jongeren door te verwijzen naar andere instanties of hulpverleners als ze niet zeker weten dat ze daar goed aan zullen komen en goed ondersteund zullen worden. Omdat er in de jeugdhulpverlening veel verloop is zijn ze bang om jongeren op te zadelen met wisselende hulpverleners waar ze steeds opnieuw hun verhaal aan moeten vertellen, of ze vrezen dat andere hulpverleners onvoldoende sensitief zijn om het vertrouwen van jongeren te winnen. Ook komt het voor dat professionals snel jongeren willen helpen bij acute uitdagingen en dat ze dan liever zelf actie ondernemen uit angst voor lange wachtlijsten of gebrekkige overdracht.

"Ik denk wel dat er dan op een gegeven moment een soort schemergebied ontstaat van ja, hoe vaak ga je daar dan over in gesprek als iets langdurig speelt. Of komt er dan ook een moment dat je gaat doorverwijzen? En ja, ik denk dat dat ook wel een kwestie is van een soort van ervaring opdoen, want dat zie ik ook wel bij sommige leercoaches die dat ook moeilijk vinden. Die dan zich heel erg verantwoordelijk voelen, vaak natuurlijk omdat het ook hulpverleners zijn die dan uit de praktijk komen. Dus die gaan dan haast een soort cliëntcontact aan nou, ik zie je volgende week weer en dan de week daarop weer. Ho, ho, wacht even, maar daar heb je geen uren voor. Dat wordt dan allemaal vrijwilligerswerk, wat ik ook allemaal gedaan heb en nog steeds weleens doe. Alleen dan heb ik wel in de gaten dat ik dat doe. Dus de kunst is volgens mij wel om dat ook een beetje te kunnen begrenzen." (Hogeschool Inholland)

Conclusie

Concluderend kunnen we de stellen dat de jeugdprofessionals in de verschillende casussen die we hebben bestudeerd continue bezig zijn om een **goede balans** te vinden tussen relationeel en taakgericht werken, en kennisoverdracht. Ze werken altijd vanuit een **betrokkenheid** bij de eigen beleavingswereld van de jongeren, maar gaan van daaruit wel concreet met hen aan de slag om **de doelen** te realiseren die jongeren zelf voor ogen hebben. In dat proces proberen ze jongeren ook **nieuwe kennis** aan te reiken en in aanraking te brengen met nieuwe perspectieven en mogelijkheden waar jongeren zelf niet altijd bij stil staan, maar die hen wel zouden kunnen helpen in hun ontwikkeling.

We zien dat professionals samen met jongeren als het ware een 'pedagogische dans' uitvoeren, waarin ze de jongeren zoveel mogelijk **'in the lead'** laten, invoelen en meebewegen, maar ook op de juiste momenten versnellen, vertragen of andere richtingen aangeven. Zo kunnen ze naast het opbouwen van een vertrouwensband, present zijn en oordeelloos luisteren, ook controleren of doelen worden behaald en ondersteuning bieden bij praktische zaken.

Hoe deze pedagogische dans met jongeren wordt uitgevoerd verschilt per professional, per jongere en per situatie, omdat elke professional zijn eigen, authentieke bejegening en werkwijze heeft. De kernwaarden van waaruit professionals hun ondersteuning bieden en het type positieve werkrelatie wat ze met jongeren hopen te bereiken komen wel grotendeels overeen, en draaien om **vertrouwen, laagdrempeligheid en erkenning, naast duidelijkheid en doelgerichtheid**. Om tijdens de dans goed op elkaar afgestemd te blijven is ook niet altijd even gemakkelijk. Want wanneer leun je achterover of beweeg je mee vanuit de behoeften die jongeren zelf aangeven en wanneer grijp je op het juiste moment in of ben je scherp en vasthoudend? En hoe blijf je goed en vanuit vertrouwen met jongeren in contact ook als het lastig wordt? Dat is niet altijd makkelijk. Tegelijkertijd zien we ook dat juist de combinatie van relationeel en taakgericht werken, en kennisoverdracht voor jongeren zelf het beste werkt. Zij geven aan dat ze het meest behoefte hebben aan betrokkenheid vanuit een oordeelloze vertrouwensrelatie op maat, én dat ze gehouden willen worden aan de doelen die ze samen met professionals hebben opgesteld. Advies en ondersteuning bij praktische regelzaken helpt hen daarbij vooruit.



“Ik vind het heel fijn als je met collega’s werkt die dezelfde visie hebben qua wat je doet. Hetzelfde doel voor ogen, dat helpt in meetings met een brainstorm, dat helpt tijdens de avonden zelf, met elkaar aanvullen en de avond verloopt dan gewoon fijn. Dat je een beetje dezelfde ideeën hebt over de aanpak. Met elkaar daarover kan sparren.” (Girls Forward)



2. Professionele samenwerking

In dit hoofdstuk bespreken we een vergelijkende analyse van de (inter)professionele samenwerking binnen de vijf casussen. We kijken naar hoe professionals met elkaar samenwerken en wat zij nodig hebben in de samenwerking om goed aan te kunnen sluiten bij de leefwereld van jongeren. De professionele samenwerking gaat daarbij niet enkel over samenwerking binnen het eigen team, maar ook over afstemming met samenwerkingspartners die in beeld zijn om jongeren ondersteuning te kunnen bieden die past bij hun behoeften. We geven in dit hoofdstuk antwoord op de tweede en derde deelvraag van dit onderzoek: Hoe positioneren verschillende professionals zich in de samenwerking rondom de jongeren? Welke knelpunten doen zich voor in interprofessionele samenwerking en welke oplossingen worden gevonden? Vanuit welke waarden doen professionals hun werk, en in hoeverre bevorderen gedeelde waarden de interprofessionele samenwerking?

Waarden

Volgens de meeste professionals die we hebben gesproken leidt het werken vanuit gemeenschappelijke waarden als fundament tot een sterk gevoel van saamhorigheid en verbinding onderling. Deze waarden uit zich in een gemeenschappelijke betrokkenheid bij de doelgroep. Die betrokkenheid wordt vervolgens ook zichtbaar in het handelen van de professionals. Professionals willen uiteindelijk in het belang van de jongeren die ze begeleiden hun werk goed doen. Als ze het met elkaar eens zijn over wat jongeren het meeste nodig hebben, ervaren ze bondgenootschap en kunnen ze makkelijk afstemmen en taken verdelen.

Bij het nader bevragen van wat die gemeenschappelijke waarden zijn, kwamen we in ons onderzoek naar de verschillende casussen vergelijkbare antwoorden tegen. Professionals geven aan oog te willen hebben voor ieder individu in hun werk, om zo vanuit een combinatie van vertrouwen in – en het echt zien van de jongeren – aan te kunnen sluiten bij hun behoeften. Professionals zijn gericht op het versterken van het ontwikkelingsproces van de jongeren, waarbij voor sommigen het agenderen van waar jongeren tegenaan lopen centraal staat. Alle professionals willen, door aan te sluiten bij de leefwereld van jongeren en hun autonomie te stimuleren, uiteindelijk bijdragen aan sociale rechtvaardigheid en gelijke kansen voor iedereen. Professionals geven aan de samenwerking met collega’s te zien als een parallel proces met dat van

de jongeren die ze begeleiden. Kernwaarden, zoals oog hebben voor het individu en het aansluiten bij behoeften vanuit vertrouwen, staan volgens hen ook in de professionele samenwerking centraal.

Werkzame factoren

Werken vanuit verbinding en vertrouwen

Een belangrijke werkzame factor voor een goede professionele samenwerking, die door vrijwel alle professionals wordt genoemd, is het werken vanuit verbinding en vertrouwen. Dit is een verzamelbegrip voor een aantal elementen. Om te beginnen wordt het begrip veiligheid meerdere keren genoemd als belangrijke randvoorwaarde voor een prettige samenwerking. Een veilige werksfeer houdt in dat professionals zich gesteund voelen door collega’s, specifiek bij ingewikkelde casussen, en de ruimte voelen om openlijk dingen met elkaar te bespreken, als ze bijvoorbeeld twijfelen hoe te handelen in een bepaalde situatie. Verbinding ontstaat wanneer collega’s elkaar persoonlijk leren kennen: zo willen ze van elkaar weten welke ervaringen ze mee nemen in hun werk en vanuit welke drijfveren ze hun werk doen.

Dit betekent ook dat er een werkcultuur bestaat waarin wederzijds vertrouwen en respect centraal staan. Het vertrouwen uit zich in het gevoel altijd vanuit nieuwsgierigheid naar elkaars handelen te kijken, fouten te mogen maken en op elkaar te kunnen bouwen waar nodig.

“Als een ander een activiteit organiseert, dan vertrouw je er ook in dat het goed gaat. Ik ga niet de hele tijd lopen appen van ‘heb je dit nog geregeld’ ‘wat gaan we eten’ ‘wat is dit wat is dat.’” (Girls Forward)

Waardering en erkenning

Het uitspreken van waardering naar elkaar wordt ook ervaren als bron van vertrouwen en veiligheid. Dit betekent dat er onderling complimenten worden gegeven, er ruimte is voor erkenning van het handelen van de ander en dat collega's actief betrokken zijn bij elkaars werk. Dit kan zijn in de vorm van directe feedback, door te benoemen wat goed gaat en wat beter kan, maar het kan ook juist gaan over vertrouwen op de kunde en competenties van een collega. Dit geeft steun en biedt verbinding, wat de onderlinge samenwerking ten goede komt. Er is bij professionals daarnaast een sterke behoefte om ook vanuit het management steun en verbinding te ervaren. Het management doet dit door oog te hebben voor wie de professional is, waar de kwaliteiten liggen en hoe de professional deze goed kan inzetten binnen de onderlinge samenwerkingen.

“En wij hadden het er ook laatst nog over toen we samenwerkten, dat we vinden, maar dat is niet persé eigenlijk, iets van wat moet een persoon, dat zijn niet de competentievaardigheden maar goed, dat hoeft misschien ook niet, maar dat we merken dat we elkaar bijvoorbeeld zo weinig complimenteren. Dat we best wel resultaatgericht zijn vaak en veel minder stilstaan, eigenlijk weer vanuit die nieuwsgierigheid van oh, waar ben jij dan goed in, wat doe jij dan en wat probeer jij te bereiken en oh, wat knap eigenlijk hoe je dat doet.” (Hogeschool Inholland)

Samen leren

Bij alle casussen wordt het thema ‘samen leren’ genoemd als werkzame factor. Professionals geven aan het als ondersteunend te ervaren wanneer het management faciliteert in mogelijkheden om tot samen leren te komen. Dat houdt in dat professionals graag voldoende tijd hebben om gezamenlijk hun expertise te blijven ontwikkelen, om nieuwe ontwikkelingen in het werkveld te verkennen, om samen dieper in te gaan op bepaalde aspecten van

methodisch handelen of om de bejegening van jongeren met elkaar te bespreken. De onderwerpen waarop samen geleerd wordt, variëren per casus, maar de behoefte van professionals om meer met elkaar uit te wisselen over de inhoud van het werk is breed gedeeld. De meerwaarde van het samen leren richt zich niet alleen op de eigen professionele ontwikkeling van professionals, maar zorgt ook voor kwalitatief betere ondersteuning voor jongeren en draagt tegelijkertijd bij aan de onderlinge verbinding en samenwerking.

“Ons werk is gewoon pittig. Het is noodzakelijk om met elkaar de diepte in te gaan over je handelen. Soms heb je zulke heftige gesprekken met jongeren, dan moet je zelf ook echt even ontladen en landen.” (Young Originals)

“En ik wil ook dat zij de mens achter hun collega, mij dus, leren kennen. Vroeger lukte het me niet om me kwetsbaar op te stellen, terwijl ik nu voel hoeveel me dit oplevert. Het is fijn om die verbinding te voelen, het gevoel te hebben dat je het samen doet en dat je een back-up hebt, dat je bij iemand aan kunt kloppen.” (Krachtteam)

Samen leren wordt gedaan in verschillende vormen. Praktisch kan het gaan over casuïstiekbesprekingen, intervisie binnen het team, of samenwerking met partners, zowel intern als extern. Hierin staat reflectie op het eigen handelen centraal. Juist wanneer er weinig kaders zijn voor professionals om binnen te werken, blijkt het van belang om met elkaar mee te denken en te sparren over de betekenis die je samen kunt geven aan goede ondersteuning voor jongeren. Naast reflecties op het professioneel handelen kan samen leren ook gaan over hoe je elkaar binnen een team beter kunt leren kennen, wat iemands werkstijl is, elkaar raadplegen voor advies, of ervaringskennis die al lang binnen een organisatie aanwezig is delen met een nieuwe collega.

“En nu is het, en dat vind ik ook wel mooi hoor, dat we daarin meer met elkaar afstemmen, doordat het team zo groeiende is. En er een heleboel vragen worden

gesteld waarbij die voor mij al gewoon een soort van zelfsprekendheden waren, maar waarvan ik ook wel denk o, dat is ook wel weer leuk om weer eens opnieuw over na te denken. Van waarom doen we dat eigenlijk zo, of zijn er ook andere manieren? Dus dat voegt ook wel echt iets toe.” (Hogeschool Inholland)

Informele ontmoeting

Professionals geven aan graag op regelmatige basis, laagdrempelig contact met elkaar te onderhouden. Ze geven aan dat het werken vanuit korte lijntjes een werkzame factor is in om elkaar goed te leren kennen en op de hoogte te zijn van elkaars handelen. Het versterkt de onderlinge betrokkenheid, en creëert een laagdrempelig werkklimaat waarbinnen je elkaar makkelijk kunt benaderen en aanspreken. Doordat professionals elkaar goed leren kennen, zijn ze op de hoogte van elkaars kwaliteiten en valkuilen, wat voor hen de mogelijkheid bevordert om elkaar aan te vullen op de werkvloer.

“Als jij een fijne band hebt met collega's, je kan af en toe een grapje maken tussendoor, je weet een beetje hoe de ander is, dan werkt dat gewoon heel erg fijn. Dat maakt je werk een stuk leuker waardoor je het dus ook langer volhoudt en energie ervan kan krijgen.” (Girls Forward)

Sterke en open communicatie is volgens professionals vanuit verschillende casussen een belangrijke werkzame factor voor onderlinge werkrelaties. Ruimte voor openheid maakt dat professionals weten wat ze aan elkaar hebben en draagt bij aan een effectieve ondersteuning voor de jongeren. Bij meerdere casussen wordt ook het belang van werkplezier genoemd. Professionals vinden het belangrijk om elkaar goed te leren kennen en met elkaar te lachen.

“Collega's zijn er ook om mee te lachen. Veel plezier te hebben, we maken ook gewoon veel dingen mee die je niet in de koude kleren gaan zitten. Dan is het gewoon heel fijn om een team te hebben waarin je heel veel plezier met elkaar kan hebben. Dus je bouwt met elkaar een vertrouwensband op waardoor je het gevoel hebt van, het is wij samen. Door dat samen gevoel, door dat vertrouwen werk je eigenlijk heel erg goed. Doordat je

nooit bang bent om iets te vragen of fouten te maken, of omdat je nooit het gevoel hebt dat je ergens alleen voor staat.” (ROCvA)

Competente collega's

Samenwerking wordt als prettig ervaren wanneer professionals het gevoel hebben te werken met competente collega's die skills hebben in het werken met de doelgroep. Dat betekent vanuit alle casussen dat professionals graag samenwerken met collega's die goed in staat zijn om aan te sluiten bij de doelgroep en handelen vanuit oprechte interesse en betrokkenheid, niet alleen bij elkaar, maar vooral bij de jongeren. Maar het kan ook gaan om bepaalde specifieke kennis die essentieel is om jongeren goed te ondersteunen, zoals het hebben van kennis van de sociale kaart.

“Ik kan me voorstellen dat als je net in het werkveld komt dat het echt lastiger is om jongeren te motiveren omdat je gewoonweg cruciale informatie mist en niet precies weet wat de voor- en nadelen van bepaalde zaken zijn. Deze kennis heb je nodig.” (Krachtteam)

Professionals vinden het belangrijk dat hun collega's vanuit een flexibele en proactieve houding werken. Daarbij is het nodig dat collega's in staat zijn om naar creatieve oplossingen te zoeken als de situatie daar om vraagt. Het werken met jongeren kan soms onvoorspelbaar zijn, en niet elke jongere laat zich op dezelfde manier aanspreken. Zo hebben professionals het over 'niet altijd pedagogisch handelen', 'durven buiten de gebaande paden te treden' of het goed in staat zijn om flexibel te handelen en besluitvaardig te zijn.

“Ja en het is belangrijk dat een collega de student gewoon laat zijn wie die is. Ook die student niveau 2 mag er zijn en is heel belangrijk, een beetje tolerant zijn. Die student heeft ook zorg nodig en die moet je bieden, je moet er niet op neerkijken. Daar zijn een aantal collega's heel goed toe in staat. De toon, manier van contact maken, dicht op hun huid zitten, hoe betrokken, hoe bereid ben je om 's ochtends te gaan rondbellen.” (ROCvA)

Een combinatie van betrokkenheid bij de jongeren, vaardigheden en pro-activiteit maakt dat professionals samen zaken voor elkaar krijgen binnen een team.

Het werken met jongeren in kwetsbare situaties en je tegelijkertijd moeten verhouden tot vaak stugge bureaucratische en organisatorische processen maakt het belangrijk om in staat te zijn om daar op een speelse, flexibele en bewuste manier tussen te bewegen vanuit een sterke bedoeling.

“Wat ik merk in het werken met jongeren in het algemeen is dat niet altijd alles volgens plan gaat. Of het nou gaat om de activiteit van de avond die je hebt voorbereid, of dat er iemand ziek is, of een samenwerkingspartner die er ineens wel of niet is. Het vraagt dat we flexibel zijn. Hoe speel je daarop in. Dat gaat ook om wat (sociaal werker) noemde, aanvoelen wat is er nodig op dit moment, en soms een tandje harder lopen of dat iets toch niet doorgaat en dan heb je wat vrije tijd en hoe ga je daarmee om.” (Girls Forward)

Belemmerende factoren

Gebrek aan transparantie

Bij meerdere casussen komt naar voren dat het niet bevorderlijk is voor de samenwerking als partijen niet transparant zijn over hun manier van werken.

“In contact met netwerkpartners is openheid en transparantie wel het belangrijkste denk ik. Vooral ook omdat je elkaar weinig tot niet ziet en elkaar vaak alleen maar via de mail of telefoon spreekt.” (Young Originals)

Dit kan gaan over collega's onderling, wanneer er weinig informatie wordt gedeeld over jongeren, maar het gebrek aan transparantie wordt ook ervaren bij externe ketenpartners.

Dit kan negatieve gevolgen hebben voor de jongeren in kwestie, wanneer er bijvoorbeeld bepaalde specifieke hulpverlening nodig is maar professionals niet duidelijk hun inschatting van de situatie met elkaar delen, of wanneer er sprake is van de wens voor een doorverwijzing. Wanneer bepaalde informatie niet of verkeerd gedeeld wordt, kan het zijn dat een geboden traject niet aansluit of dat er verkeerde informatie rondgaat bij betrokkenen. Het zorgen voor transparante communicatie tussen zowel interne als externe professionals is niet alleen bevorderlijk voor de werkrelatie tussen jongere en

professional, maar ook voor het beeld wat jongeren van bepaalde hulpverlening hebben.

“Ik heb wel eens in alle eerlijkheid, dat er iets was gebeurd waar achteraf het verhaal niet klopte. Euh en dat ik, een jongen bijna aan het uitzetten was, terwijl dat verhaal totaal niet klopte van wat er speelde en, als je die dan helemaal doortrekt, dan komt de consequentie bij de jongere als er verhaal rondgaat wat niet klopt en wat ook niet getoetst is.” (Krachtteam)

Een gebrek aan transparantie ervaren onderling kan ook te maken hebben met de communicatie tussen collega's of van bovenaf, door bijvoorbeeld het management. In meerdere casussen wordt benoemd dat het als belemmerend wordt ervaren als er weinig inhoudelijk wordt teruggegeven door het management over hoe zij de kwaliteit van het werk ervaren of welke doelen de organisatie zich stelt. Dit gaat over organisatieprocessen die van invloed zijn op de samenwerking, maar het kan ook gaan over het gebrek aan afstemming over wat er wel en niet gedaan kan worden voor jongeren tussen uitvoerende professionals en managers. Het zou volgens professionals helpend zijn als managementlagen een meer faciliterende rol zouden aannemen in relatie tot uitvoerende professionals.

Wisselingen van personeel

Wisselingen van personeel worden vanuit meerdere casussen ervaren als belemmering in het samenwerken. De werkrelatie tussen professionals is onderdeel van meervoudig alliéren, waarbij professionals naast de relatie met hun client, ook een relatie opbouwen met hun collega's en zodoende beter in staat zijn om hun eigen werk uit te voeren (Van Hattum, 2018). Door de vele wisselingen van professionals die in meerdere casussen plaatsvinden, ontstaat extra werkdruk en onrust in teams. Er moet telkens opnieuw geïnvesteerd worden in het overdragen van de gezamenlijke doelstelling en het realiseren van veiligheid binnen het team. Hier wordt vaak ook van bovenaf weinig rekening mee gehouden.

“Er wordt veel gecommuniceerd in lagen boven ons, over ons zeg maar en we krijgen echt maar mondjesmaat informatie terug. Dit steekt mij best.” (Young Originals)

“Als er veel wisselingen zijn, moet je steeds weer opnieuw samenwerken, met een nieuw iemand, je moet weer elkaar leren kennen, maar ook elkaars werk. Je begint eigenlijk elke keer... je gaat een paar stappen achteruit in mijn beleving, terwijl als je een vast team hebt, dan staat het echt en dan bouw je aan iets. Nu zijn er een paar weg en dan ga je weer wat terug. Dus ik denk dat dat ook heel belangrijk is.” (Krachtteam)

Ook in de samenwerking met externe partners worden de vele wisselingen van personeel bij verschillende organisaties ervaren als belemmering. Professionals zijn vaak afhankelijk van een sleutelfiguur binnen een organisatie, waarmee ze een goede verstandhouding hebben. Het is lastig om die sleutelfiguren bij andere organisaties te pakken te krijgen bij bijvoorbeeld overheidsinstanties of ketenpartners. De vele wisselingen staan duurzaamheid in samenwerking in de weg en maken dat professionals regelmatig weer van vooraf aan moeten beginnen.

“Verder merken we dat de vele wisselingen in de hulpverlening één van de grootste dilemma's en knelpunten is. Er zijn zoveel veranderingen, dat is heel vervelend. Zodra je iemand goed leert kennen, is die persoon er na een tijdje opeens niet meer. Voor het goed kunnen doorverwijzen is dit heel lastig. Ook wordt vaak niet goed gecommuniceerd wie dan de nieuwe vervanger is. Hier is nog een grote slag in te slaan en veel in te winnen.” (Girls Forward)

Professionals geven aan dat zij duurzaam contact nodig hebben om een goede werkrelatie op te bouwen met collega's en externe partners. Als er regelmatig wisselingen plaats vinden, wordt de samenwerking lastiger doordat de korte lijntjes telkens opnieuw aandacht vereisen, terwijl er vaak acuut moet worden doorverwezen of beslissingen moeten worden genomen. Een gevolg kan zijn dat jongeren die worden ondersteund, niet op tijd worden doorverwezen naar passende, meer specialistische ondersteuning.

“Je moet doorpakken en snel erbovenop zitten, anders raak je ze kwijt op alle manieren. Er zijn ook momenten geweest dat ik me echt zorgen maakte en dan waren we twee weken verder en dan hoor ik iets over een huisbezoek vanuit leerplicht en twee weken later zie ik de student weer op school en ben ik heel blij dat

hij veilig is, maar dat had ook heel anders af kunnen lopen.” (ROCVa)

Interdisciplinaire samenwerking

Bij de samenwerking rondom jongeren worden vaak veel verschillende partijen betrokken. In alle casussen wordt samengewerkt met (externe) ketenpartners, om zo adequaat mogelijk ondersteuning te bieden. Dat kan goed gaan, maar wordt voornamelijk ervaren als een uitdaging omdat deze samenwerking vaak versnipperd is en niet gestroomlijnd, met als gevolg dat het doorverwijzen en ondersteunen van jongeren in het geding komt.

“Je merkt dat men vaak bezig is met zijn eigen kliekje. Terwijl als je de handen ineen slaat, je wel meer zou kunnen bereiken. Wij verwijzen de meiden wel vaak naar andere organisaties, maar we merken dat dit andersom nog niet echt wordt gedaan, in ieder geval in mindere mate.” (Girls Forward)

Professionals hebben soms het gevoel dat iedereen op zijn eigen eilandje werkt, dat er weinig onderlinge afstemming tussen organisaties is, dat partners niet zichtbaar of vindbaar genoeg zijn, maar ook dat het onderlinge contact tussen professionals van verschillende organisaties soms meer gericht is op concurrentie dan op elkaar versterken. Wanneer professionals in de samenwerking hun werkwijzen goed op elkaar afstemmen, zorgt dit ervoor dat jongeren dit vangnet zelf ook meer ervaren.

“Ik had ook inderdaad echt die decaan en ik denk wat ik heel fijn zou vinden is [...] ook wel gewoon een structureel, een optie om met die decanen samen te werken. Dat lijkt mij wel heel erg prettig want ik, nou ja, ik heb vorig jaar wel contact gehad met een decaan omdat ik ook aangaf van ik heb de indruk dat ik soms studenten beter zou kunnen helpen met hun vragen als wij meer contact met elkaar zouden hebben. En natuurlijk altijd als de student toestemming geeft maar ik denk dat je dan, nu zijn het een soort gescheiden paden terwijl als dat samen zou gaan zou je, denk ik, mensen veel beter kunnen helpen.” (Hogeschool Inholland)

Bureaucratische processen in samenwerking

Professionals ervaren bureaucratie in de samenwerking regelmatig als belemmerende factor. Het kan bijvoorbeeld zo zijn dat organisaties verschillen in het wel of niet hanteren van wachtlijsten of verschillende verwachtingen die worden gesteld aan jongeren om in aanmerking te komen voor een bepaalde vorm van begeleiding. Ook kan het voorkomen dat door online systemen of protocollen het lang duurt voor een begeleidingstraject of werkproces op gang komt. Deze factoren kunnen onderlinge samenwerking in de weg staan.

“Helemaal bij organisaties waar heel veel mensen werken, dan zit er soms wel echt frustratie bij mij wat dan gaat over de stukken zijn 1,5 week geleden aangeleverd, waar niemand naar kijkt en waardoor een jongere geen uitkering krijgt, vervolgens zijn huur niet kan betalen. En wij zitten vervolgens elke ochtend, echt elke dag aan de telefoon om te vragen hoe ver ze zijn met de stukken. Jongeren hebben hier direct last van.” (Krachtteam)

Professionals geven aan niet altijd vertrouwen te hebben in de bestaande procedures en proberen soms eerst zelf jongeren te helpen met hun hulpvraag. Enerzijds doen ze dit omdat ze de opgebouw-

de werkrelatie met jongeren dichtbij willen houden, anderzijds omdat ze er niet op vertrouwen dat een jongere bij doorverwijzing ook goed en/of op tijd geholpen wordt. Professionals volgen niet altijd de officiële procedures voor de ondersteuning van jongeren, ondanks dat dit vanuit de organisatie wel van ze wordt verwacht.

“Soms heb je ook gewoon studenten die je niet aan te veel mensen wilt koppelen. Bij de een ben je de zoveelste en iemand die de hulp nog niet kent denkt; wat gebeurt mij nou?! Dus die wil je ook gewoon bij je houden. Ik vind het lastig om ze door te sturen naar het LEC. Ja ik stuur je wel naar beneden toe naar een collega, waar je nog nooit bent geweest. Ja, ik vind dat gewoon lastig. Het geeft het risico dat het te groot wordt terwijl het dat niet is. Bijval collega: Ja het gaat gewoon om een vertrouwingscirkel om iemand heen en overzichtelijk houden.” (ROCVa)



Conclusie

Uit het vorige hoofdstuk over de interactie met jongeren blijkt dat professionals werken vanuit laagdrempeligheid in contact en erkenning voor de jongere om goed aan te sluiten bij de leefwereld van jongeren. Ruimte voor de eigen, unieke identiteit en situatie van de jongere staat in de begeleiding centraal. Dezelfde uitgangspunten vormen een parallel proces in hoe professionals de werkrelaties met collega's aangaan. De **waarden** die daarin centraal staan, zoals oog hebben voor het individu en het aansluiten bij behoeften vanuit vertrouwen, staan volgens professionals ook in de samenwerking centraal. Professionals hebben in de samenwerking een sterke behoefte om elkaar te ontmoeten op een laagdrempelige en informele manier, en om van daaruit verbinding met elkaar te voelen. De **gemeenschappelijke verantwoordelijkheid** om te werken vanuit het belang van jongeren en het gevoel van zingeving in het werk wordt versterkt door een aantal factoren. Zoals elkaar goed kennen, zicht en vertrouwen hebben op elkaars competenties en continuïteit hebben in samenstelling van het team en in de samenwerking met andere afdelingen of partnerorganisaties. Het hebben van een open en nieuwsgierige houding naar jongeren en naar elkaar toe, het werken in een omgeving waar je ook mag leren door fouten te maken en waar voldoende ruimte is voor kennisuitwisseling, draagt bij aan een goede onderlinge samenwerking. Om deze samenwerking te bewerkstelligen is het van belang dat het management hier een faciliterende rol in speelt.

De grootste uitdaging in professionele samenwerking ligt bij een gebrek aan **transparantie en continuïteit** in werkprocessen en relaties. Wisselingen in het personeel, bureaucratische processen of versnippering van samenwerking of aanbod worden veel benoemd als knelpunten. Professionals hebben behoefte aan **stevige samenwerkingen** met organisaties en professionals waar ze op kunnen bouwen, zodat ze jongeren kunnen en durven toevertrouwen in het geval ze doorverwezen moeten worden. Het is helpend om ondersteuning te organiseren op **plekken waar jongeren** al komen, om zo op een laagdrempelige manier vertrouwen op te bouwen bij zowel professionals als jongeren.

“Nu kan dat ook in mijn programma omdat ik niet super vol zit met lessen, dus het is voor mij heel makkelijk om voor of na een les even die ruimte te vinden. Ik denk dat dat wel uitmaakt als je gewoon door moet naar de volgende, dan mis je wellicht soms een momentum waarin een student net heeft besloten ik ga het nu zeggen, ik ga dit nu bespreekbaar maken en dan moet je door. En ik heb ook weleens gewoon wel twee uur lang met een student gezeten die echt een hulpvraag had waarin ik ook wel heel veel een beetje, in die zin niet echt in de rol van hulpverlener, maar heel veel heb aangehoord, veel vragen heb gesteld en nou ja, met een beetje duwtje ervoor heb gezorgd dat diegene richting goede hulpverlening ging.”
(Hogeschool Inholland)

3. Organisatorische randvoorwaarden

Dit hoofdstuk bevat een vergelijkende analyse van de vijf casussen rondom de organisatorische randvoorwaarden die het mogelijk maken voor professionals om goed aan te sluiten bij de leefwereld van jongeren, en om goed met elkaar samen te werken. We geven hier antwoord op deze deelvraag van ons onderzoek: In hoeverre dragen organisatiestructuren ertoe bij dat de betrokkenen met hun verschillende opdrachten en (ervarings)deskundigheid de handelingsruimte kunnen en willen pakken die nodig is om duurzaam samen te werken, en maatwerk te leveren voor jongeren? We bespreken wat professionals nodig hebben vanuit hun eigen organisatie of op het gebied van beleid en financiering om echt in het belang van jongeren te kunnen werken en hen tijdig passende ondersteuning te bieden, en wat hen op organisatorisch gebied hierin belemmert.

Werkzame factoren

Tijd en ruimte

Professionals geven in de eerste plaats aan dat het belangrijk is dat ze vanuit hun organisatie voldoende tijd en ruimte krijgen om echt aan te sluiten bij de leefwereld van jongeren en met hen een vertrouwensband op te bouwen. Daarmee bedoelen professionals dat ze in hun takenpakket voldoende ruimte willen ervaren om de tijd te nemen voor het directe contact met jongeren: om gewoon met elkaar te zitten, of juist een wandeling te maken, of samen een broodje te eten en ondertussen de jongere beter persoonlijk te leren kennen en op een open manier te vragen hoe het gaat. Dit vinden professionals essentieel om vragen bij jongeren op te kunnen halen.

Divers team

Professionals benoemen in de verschillende casussen dat zij het als een meerwaarde voor de samenwerking zien om in een divers team te werken, zowel wat betreft achtergrond en eigen ervaringskennis van collega's, als wat betreft professionele expertise. Om diversiteit binnen te kunnen halen en te behouden hebben teams ondersteuning vanuit het management van hun eigen organisatie nodig. Bij het ROC van Amsterdam krijgen professionals de ruimte om zelf hun team samen te stellen en daarbij rekening te houden met bepaalde eigenschappen of competenties die ze nog missen. Dit geeft hen een sterk gevoel van professionele autonomie. Ook in de andere cases geven professionals aan

graag invloed te hebben op de samenstelling van het team en het te waarderen wanneer het management stuurt op diversiteit. Professionals geven aan dat zij vaak zelf het beste weten wie past binnen het team en wie een aanvulling zou vormen. Ook zorgt een divers team ervoor dat verschillende jongeren met verschillende achtergronden en behoeften makkelijker kunnen kiezen bij welke professional ze zich thuis voelen.

“Omdat we mensen zelf mogen aannemen, dan neem je ook hetzelfde slag mensen aan. Wie past er in het team? Je neemt dan mensen aan die goed aansluiten en dat bespreken we ook met elkaar. Dat gebeurt altijd in overleg en iedereen moet zich er prettig bij voelen.” (ROCvA)

Laagdrempelige ondersteuning

Professionals in alle cases vinden het belangrijk dat hun organisaties het mogelijk maken om meer gespecialiseerde ondersteuning zo laagdrempelig mogelijk en zo dicht mogelijk bij jongeren te organiseren. Jongeren worden makkelijker bereikt als organisaties ondersteuning gratis en zonder wachtlijst of doorverwijzing aan jongeren kunnen aanbieden, zoals het geval was bij de online coaching van Young Originals. Daarnaast geven onderwijsprofessionals aan dat het goed werkt als collega's die bijvoorbeeld hulp kunnen bieden bij schulden of mentale problemen direct aansluiten bij de lessen,

waardoor de ondersteuning naar de jongeren toe-
komt, in plaats van dat jongeren naar hulpverleners
toe moeten.

*“En toen kwam YO en ik dacht... dit is te
mooi om waar te zijn. Want het is mijn
keuze of een psycholoog en dan 95 euro per
sessie betalen of dan moet je een diagnose
hebben en dat heb ik niet en ik kan dit als
student ook gewoon niet betalen.”
(Young Originals)*

Training, Evaluatie en intervisie

Professionals in alle casussen geven aan dat zij het
belangrijk vinden dat ze gefaciliteerd worden in
het organiseren van intervisie. Hier is tijd en goede
begeleiding voor nodig. Intervisie bevordert dat
professionals gezamenlijk reflecteren op hun han-
delen en daardoor zicht krijgen op de werkzame
en belemmerende factoren in hun aanpak. Ook het
evalueren van de eigen organisatie is nodig om te
kunnen sturen op gestelde doelen. Wanneer dit
niet of te weinig gebeurt, levert dat veel frustratie
op bij professionals.

*“Maar alle knelpunten van de vorige evaluatie komen
allemaal terug want er is gewoon niets aan gedaan.
Natuurlijk kan niet alles. Maar op het moment dat er in
die commitment niets verandert, in die afspraken, dan
kunnen we inhoudelijk wat dingen doen maar dan...
eigenlijk hoor je meer uit de pilot te halen.” (Krachtteam)*

Professionals vinden het vooral belangrijk dat
overlegmomenten structureel worden ingebed in
een context waarin veel interprofessioneel wordt
samengewerkt, en niet iedereen in hetzelfde team
of op dezelfde afdeling werkt, maar toch samen
dezelfde jongeren verder moet helpen. Door met
regelmaat samen te bespreken hoe het met jonge-
ren gaat en wat werkt in hun ondersteuning kun-
nen professionals met verschillende rollen, taken
en capaciteiten goed bij elkaar blijven aansluiten.
Bij het ROC van Amsterdam misten professionals
soms de structurele inbedding van dit soort overleg-
gen in hun alledaagse werkrou tine. Naast het faci-
literen van 'learning on the job' door regelmatig met
elkaar te reflecteren op uitdagingen zoals het vinden

van de juiste balans tussen nabijheid in de leefwe-
reld van jongeren en grenzen aangeven, waarden
professionals ook trainingsmogelijkheden om zich
verder te kunnen professionaliseren op specifieke
thema's. Het investeren in studiedagen, waarbij als
team aan verbinding wordt gewerkt, geeft profes-
sionals het gevoel dat het team en de onderlinge re-
laties belangrijk zijn en goed onderhouden worden.

Vertrouwen en waardering

Daarnaast geven professionals uit alle cases ook
aan dat ze vertrouwen en waardering van hun
eigen organisatie en leidinggevend en heel belang-
rijk vinden om hun werk goed te kunnen doen. Ze
ervaren vaak veel werkdruk en komen regelmatig
lastige situaties tegen waarin ze zich zorgen maken
om het welzijn van jongeren. Dat gaat hen niet in
de koude kleren zitten en veel professionals voelen
zich ook buiten kantoor tijden betrokken bij de
jongeren waar ze mee werken. Om het werk vol te
kunnen houden en net dat beetje extra te kunnen
blijven geven vinden ze het fijn om regelmatig
erkenning te ontvangen vanuit hun organisaties.

*“Het team heeft het nodig om gezien en
erkend te worden vanuit het management
en directie. Om op een gezonde manier
inclusief steun, durf, mandaat en facilitering
in alle lagen zodat het effect en bereik na de
pilot groter kan worden.” (Krachtteam)*

Ze vinden het ook fijn als ze vanuit hun orga-
nisatie voldoende vertrouwen krijgen om naar
eigen inzicht hun werkzaamheden uit te voeren,
bijvoorbeeld bij de samenstelling van het eigen
takenpakket, de verdeling van caseload, of bij de
manier waarop ze contact aangaan en onderhou-
den met jongeren.

*“En niet nachecken en niet alles nog even willen be-
noemen, gewoon echt wel van nou, doe maar, als jij dat
denkt, doe maar weet je en ik vertrouw wel dat het goed
komt. LC: Ik vertrouw op jouw kwaliteiten, jouw deskun-
digheid [...] LC: Dat is voor mij waardering die ik mis zeg
maar. [...] Maar ook eigen regie. Ook dat als bijvoorbeeld,
om even mijn collega [naam] als voorbeeld te nemen, als
jij het gevoel hebt dat het veel te veel is en dat je allerlei*

*dingen door elkaar moet doen die niet persé zijn wat je
leuk vindt en dat je voelt dat het je juist leegzuigt, dat jij
dan daarin keuzes mag maken hoe je dat wel naar je zin
kan maken.” (Hogeschool Inholland)*

Professionals geven aan dat vertrouwen bijdraagt
aan hun eigenwaarde als professionals en aan hun
dagelijkse werkplezier. Zij voelen zich expert in
hun eigen vakgebied en vinden het fijn als ze ook
zo benaderd worden door hun managers. Wanneer
managers leiding geven vanuit principes van gelijk-
waardigheid en professionele autonomie waar-
deren professionals dit. Zo ontstaat een gevoel
van gezamenlijk gedragen verantwoordelijkheid
voor het functioneren van het team. Professionals
geven aan het beste uit de verf te komen als het
management van de organisatie naast hen gaat
staan en hen faciliteert met tijd en de benodigde
middelen. Ze waarderen het ook als leidinggeven-
den verbindend optreden en veel ruimte inbouwen
voor training, intervisie en teambuilding, in plaats
van zich heel controlerend op te stellen en top-
down voor te schrijven hoe professionals hun werk
moeten doen.

*“Wat ik ook echt positief vind, dat moeten
we ook echt benoemen, is de beslissings-
ruimte die we krijgen binnen YO en de ruim-
te om autonoom te handelen. Wij hebben
bevoegdheid om dingen zelf te beslissen,
dat geeft mij ontzettend veel vertrouwen.”
(Young Originals)*

*“Het overall doel van Girls Forward is meiden empowe-
ren, in hun kracht zetten, laten groeien. Maar ook voor
ons als team zelf. Dus daar zit een stukje fun bij. Hoe
ik dat zie voor het team is, ik heb altijd rolmodellen om
me heen gehad die mij ook gechallenged hebben om
het beste uit mezelf te halen. Soms voelt het als 'kan ik
dit wel aan', en als je het dan probeert of in een nieuwe
rol stapt of een nieuwe uitdaging aangaat, je dan ziet
'ik kan veel meer dan ik dacht'. Eigenlijk is het voor het
team dat platform bieden. Daar krijg ik zelf heel veel
energie van. Als ik zie hoe mensen bloeien, bijvoorbeeld
nu (SW) een paar maanden als teamleider aan de slag
is gegaan en zoveel gegroeid is.” (Girls Forward)*

Duidelijke, eenduidige opdracht

Ook geven professionals uit drie van de vijf casus-
sen aan dat het prettig is als ze een duidelijke
opdracht krijgen vanuit hun eigen organisatie die
hen faciliteert in het werken vanuit het belang van
de jongeren. De professionals van het Krachtteam
geven bijvoorbeeld aan dat ze het prettig vinden
dat ze expliciet de opdracht hebben gekregen om
echt vanuit de eigen leefwereld van jongeren te
handelen, en zich als professionals gezamenlijk
daaromheen te organiseren. Ze erkennen dat ze
hierdoor elkaar scherp gehouden hebben op de fo-
cus van hun handelen en dat dit ertoe heeft geleid
dat ze minder vanuit de protocollen van hun eigen
organisaties werken, maar meer vanuit de behoefte
van de jongeren.

Sluiproutes

Professionals in alle casussen geven aan dat ze regel-
matig gebruik maken van sluiproutes, omdat ze an-
ders vaak niet op tijd passende ondersteuning voor
jongeren kunnen organiseren. Professionals geven
aan dat ze hiervoor hun eigen professionele netwerk
inzetten. Hierdoor worden hun jongeren vaak snel-
ler of beter geholpen dan wanneer ze de reguliere
routes zouden bewandelen. Ze zetten hierbij vaak
de persoonlijke contacten in die ze tijdens hun werk
bij partnerorganisaties hebben opgedaan, omdat de
ervaring hen leert dat ze sneller iets gedaan krijgen
bij iemand die ze persoonlijk kennen.

*“Ik ga best vaak ergens heen en dat ik dan
denk... ik moet deze klantmanager hebben
of deze schuldhulpverlener dus dan bel ik
die direct en doe ik een directe aanmelding.
Dat zal andersom vast ook wel gebeuren,
maar het is een pijnlijk gegeven. Je zou in
principe willekeurig bij een organisatie wil-
len aanmelden en dat het dan goed gaat.”
(Krachtteam)*

*“Er komt in samenwerking veel aan op een persoon
die je kent en vertrouwt en weet dat [een meisje] in
goede handen is. Dat je weet als ik haar naar persoon
x doorverwijs weet ik dat het wordt opgepakt. (...) We
werkten fijn samen met x die werkte eerst bij de Ouder-
en Kindteams en nu bij Level. Als ik haar bel weet ik*

dat het gewoon goed opgepakt wordt. Ongeacht of het nu tot haar werk behoort, gaat ze gewoon die extra mile om ons verder te helpen.” (Girls Forward)

Professionals geven ook aan dat het opbouwen van een goed professioneel netwerk vaak jaren duurt, terwijl het wel noodzakelijk is om allerlei dagelijkse zaken goed te kunnen regelen. Des te ingewikkelder wordt het als er door personeelwisselingen gaten vallen in dit netwerk.

Belemmeringen

Opdrachten die niet op elkaar aansluiten

Als de opdracht vanuit de eigen organisatie niet duidelijk geformuleerd is en niet zichtbaar aansluit bij de belangen van jongeren, kan dit juist de professionele samenwerking in de weg zitten. Professionals hebben dan het gevoel dat ze steeds op zoek moeten naar de bedoeling van hun werk en onnodig veel tijd kwijt zijn aan het afstemmen over de kant die ze met elkaar opgaan in de samenwerking. Ook kan een gebrek aan een duidelijke gedeelde opdracht zorgen voor praktische belemmeringen, zoals het missen van een gedeeld registratiesysteem.

In het geval van Young Originals waren professionals teleurgesteld over het gebrek aan erkenning dat zij ervoeren vanuit de gemeente. Dit project trok een andere doelgroep aan dan in eerste instantie beoogd: meer theoretisch opgeleide jongeren kwamen op de online coaching af, terwijl die doorgaans minder tot de doelgroep van het reguliere jongerenwerk behoren, waar de pilot in eerste instantie op gericht zou zijn. De professionals waren zelf enthousiast over het feit dat zij een heel nieuwe groep jongeren met hulpvragen wisten te bereiken. Ze merkten dat ze echt impact hadden op de levens van deze jongeren, maar omdat de pilot onder de opdracht van het jongerenwerk viel werd er geen vervolfinanciering voor vrijgemaakt.

“Ik wil serieus genomen worden in het werk dat we doen. Along the way heb ik dat wel gemist, dat we zomaar wegbezuinigd kunnen worden terwijl ik dagelijks zie wat voor positieve impact we hebben op de levens van onze jongeren. Dat is lastig hoor.” (Young Originals)

Ook komt het regelmatig voor dat de opdrachten die professionals krijgen vanuit verschillende gemeentelijke afdelingen of diensten niet goed op elkaar aansluiten en soms zelfs tegenstrijdig aan elkaar zijn. Als bij de ene organisatie gevraagd wordt om binnen de bestaande kaders te werken vanuit de gemeentelijke opdracht, terwijl de andere organisatie net gevraagd is om buiten de gebaande paden te treden voor een pilot vanuit een ander gemeentelijke afdeling, is het samenwerken in de praktijk complex.

Personeelstekorten

In twee casussen benoemen professionals openstaande vacatures en de vele personeelwisselingen binnen de eigen organisatie als belemmerend. Jongeren moeten steeds wennen aan een nieuw contactpersoon, jongeren die snel ergens bij geholpen moeten worden wachten vaak te lang en de werkdruk is heel hoog. Professionals van het Krachtteam gaven bijvoorbeeld aan dat zij meer casussen hadden kunnen oppakken als ze op volle sterkte hadden kunnen functioneren als team en dat de kwaliteit van de ondersteuning misschien ook minder is geweest omdat niet alle benodigde expertise continue in huis was.

Bij de andere drie casussen worden personeelstekorten en wisselingen genoemd als belemmering in de samenwerking met andere organisaties. Wanneer professionals er onvoldoende vertrouwen in hebben dat ze jongeren naar een collega kunnen doorverwijzen die voldoende tijd en aandacht heeft houden ze jongeren soms onnodig lang bij zich. Het staat ook een warme overdracht in de weg als professionals zelf ook veel met wisselende contacten bij partnerorganisaties te maken krijgen.

“We zijn eigenlijk vanaf het begin af aan niet compleet geweest en nog steeds niet en we hebben zoveel wisselingen gehad, dat heeft invloed op de opdracht, op hoe je er samen instaat, waar je naartoe werkt. En dat is wel jammer bij een pilot van twee jaar. Heel veel tijd is er ook niet meer en het kost heel veel energie om elke keer opnieuw met zijn allen: ok waar staan we, waar gaan we heen wat is ook alweer de opdracht.” (Krachtteam)

Soms wordt informatie over jongeren niet goed doorgegeven, waardoor bepaalde verzoeken te

lang blijven liggen of er niet op bepaalde behoeftes van jongeren wordt ingespeeld. Of zowel de jongeren als de professionals moeten steeds opnieuw hetzelfde verhaal vertellen om nieuwe collega's te informeren. Dit zorgt voor stress en een gevoel van onvermogen en frustratie.

“Is lastig te doen met zoveel zieken bij het ZAT overleg en studenten die passend onderwijs krijgen maar veel op maat nodig hebben. Bij bijvoorbeeld een zieke jeugdadviseur is er wel vervanging, maar daar wil de student dan niet mee in gesprek, omdat ze die niet kennen en niet nog een keer hun verhaal willen delen met iemand die ze daarna niet meer zien. Terwijl het niet altijd kan wachten omdat er zo weer drie weken voorbijgaan en de student hierdoor soms te veel mist. Ja en kijk je bent afhankelijk van 1 persoon, dus als die persoon bijvoorbeeld ziek is, dan liggen ook de werkzaamheden en de updates stil.” (ROCvA)

Financiering

Een andere organisatorische belemmering die professionals ervaren in hun dagelijks functioneren is het gebrek aan duurzame financiering voor ondersteuning van jongeren waar veel organisaties mee kampen. Twee casussen waren afhankelijk van projectfinanciering en konden hun werkzaamheden niet voortzetten toen deze financiering ophield. Dat was voor de betrokken professionals een grote teleurstelling, omdat zij veel tijd hadden geïnvesteerd in het ontwikkelen van een passend ondersteuningsaanbod en in de relaties die ze met elkaar en met de jongeren die ze begeleiden hadden opgebouwd. De professionals in deze casussen werden voor hun gevoel niet goed op de hoogte gesteld van wat er na de pilotperiode van de projecten zou gebeuren. Ook was het niet duidelijk wanneer de pilot geslaagd zou zijn of wanneer niet. Het was voor hen niet duidelijk welke concrete doelstellingen ze hadden moeten behalen om er voor te zorgen dat het project in aanmerking had kunnen komen voor vervolfinanciering. Ook bij de andere casussen was niet altijd duidelijk hoe professionals hun werk op een manier konden doen die aansloot bij de financieringseisen van de gemeente of andere subsidieverstrekters.

“Ja, in principe denk ik: eigenlijk zou je ook kunnen oppakken. Dat is soms mijn frustratie dat ik heel veel

vragen krijg, ook voor echt begeleiding. Dan denk ik: ja, dat is mooi. De expertise hebben we, ook qua uren. Maar als iedereen er maar in zou zitten. En ergens zit ik dan weer van: ja, we hebben eigenlijk geen financiën. We hebben geen uren en geen ruimte. En dan merk ik dat ik wel advies geef aan jongeren maar het verzoek om begeleiding teruggeef.” (Krachtteam)

Soms wordt de financiering ook als te krap ervaren voor alle werkzaamheden die horen bij de ondersteuning die professionals bieden. Bij Girls Forward wordt de tijd die wordt gestoken in overleg dat nodig is voor effectieve samenwerking bijvoorbeeld niet voldoende meegefinancierd, net als budget voor marketing en communicatie.

“Financiën is soms een dilemma, met name in samenwerken. Wij worden betaald om de groep te faciliteren, maar er wordt van ons ook gevraagd of we bij tien samenwerkingsbijeenkomsten zijn. Daar krijg ik het budget niet voor. Ik krijg vier uur voor [sociaal werker] en dat is echt om die vier uur voor de groep te staan bij wijze van spreken.” (Girls Forward)

Professionals van het ROC van Amsterdam ervaren dat niet alle studenten op tijd toegang hebben tot alle benodigde leermiddelen zoals laptops en studieboeken. Financiële en praktische steun voor deze studenten komt vaak laat op gang.

Jongeren buiten de bekostiging

Professionals in vier van de vijf casussen geven aan dat ze het lastig vinden om jongeren duurzame en doorlopende ondersteuning te bieden, omdat ze vaak meemaken dat jongeren bij hen aankloppen met hulpvragen terwijl ze niet binnen de financieringsstructuur van hun organisatie vallen of nog op een wachtlijst staan. Ook kan het gebeuren dat er onduidelijkheid ontstaat over wie er verantwoordelijk is voor ondersteuning wanneer jongeren achttien jaar worden. Omdat de meeste studenten aan Hogeschool Inholland boven de achttien zijn ziet de hogeschool het grotendeels als de verantwoordelijkheid van studenten zelf om hulp te zoeken bij persoonlijke problemen, terwijl

de leercoaches graag zouden zien dat studenten beter worden ondersteund bij de toeleiding naar passende hulp.

Bij de casussen in het onderwijs kan het ook gaan om jongeren die zich gedwongen of vrijwillig uitgeschreven hebben uit de onderwijsinstelling maar nog wel bij mentoren of onderwijsprofessionals met een zorgtaak aankloppen met hulpvragen. Vaak is er voor deze jongeren niet direct een oplossing terwijl de professionals zich wel bij hen betrokken voelen en ook al een vertrouwensband hebben opgebouwd. Dat zij deze jongeren niet snel en adequaat kunnen helpen leidt bij de professionals tot frustraties. Daarnaast komt het soms ook voor dat jongeren lang op een wachtlijst moeten staan voordat ze aan de beurt zijn voor passende ondersteuning. Professionals zijn dan vaak geneigd om jongeren toch alvast te proberen te helpen waar ze kunnen, ook als dit eigenlijk niet binnen hun takenpakket of binnen de bekostiging past.

“Ja, wij hebben ook wel veel jongeren op wachtlijsten hoor, die nog niet wonen. Maar kijk, wij zeggen als iemand op wachtlijst staat dan gaan we ook al begeleiden. Daar is geen financiering, maar in het kader van een pilot doen we dat wel.” (Krachtteam)

“Eigenlijk is het een beetje lastig. Aan de ene kant wil ik deze jongen zeker niet loslaten, ik vind het verschrikkelijk dat hij vast zit. Het is echt een leuk jong. Hij deed de opleiding goed, was altijd aanwezig, vroeg. Hij deed de dingen die je van hem vroeg. Ja, alleen nu houdt het op. Ik denk dat hij niet meer in de bekostiging zit, als je zolang al niet bent gekomen. Maar dat betekent dat hij niet betaalt. Nee, juridisch gezien moet je hem nu na 90 dagen uitschrijven. Dus dat is echt het administratieve. Hij wordt in huis van bewaring, daar gaat zijn... daar wordt hij ingeschreven uiteindelijk. En dan komt hij weer in de problemen met DUO. Het is het beste dat school hem uitschrijft en dat wanneer hij vrijkomt, dat hij weer ingeschreven wordt.” (ROCVa)

Conclusie

Concluderend kunnen we stellen dat het nog een uitdaging is om er voor te zorgen dat de impact die professionals met hun werk voor ogen hebben op dezelfde manier door hun eigen organisatie en door opdrachtgevers en financiers zoals de gemeente wordt **erkend en gewaardeerd**. Wanneer professionals voelen dat zij met hun eigen organisatie en met opdrachtgevers op een lijn zitten wat betreft de doelen die ze met hun ondersteuning voor ogen hebben, dan komen zij het beste tot hun recht. Ze ervaren dan ook voldoende **autonomie en discretionaire ruimte** in de uitvoering van hun alledaagse werkpraktijk. Het is echter nog vaak zo dat beleidsmakers, het management van organisaties en uitvoerende professionals niet op dezelfde output sturen of verschillende ideeën hebben over de inhoud van het werk. Opdrachten vanuit verschillende beleidsdomeinen zijn soms tegenstrijdig aan elkaar. Professionals ervaren bovendien niet altijd de ruimte om vanuit de behoefte van jongeren te werken, omdat protocollen vanuit de organisatie voorgaan.

Professionals missen **erkenning en adequate ondersteuning** als jongeren met een hulpvraag niet onder de bekostiging vallen of tot een andere doelgroep behoren dan de doelgroep die initieel beoogd was. Dit leidt ertoe dat ze soms jongeren kwijtraken die wel behoefte hebben aan ondersteuning. Tijdelijke financiering, personele wisselingen en uitval belemmeren bovendien een structurele inbedding van interprofessionele samenwerking rondom jongeren. **Tijdelijk geld** creëert onrust en belemmert het opbouwen van vertrouwensrelaties, zowel tussen jongeren en professionals, als tussen jongeren onderling. Dat is een gemiste kans, omdat het heel wisselend is bij wie, waar en wanneer jongeren een hulpvraag neerleggen. Als er een sterk en **duurzaam professioneel netwerk** om hen heen gevormd kan worden, dan kunnen jongeren beter op tijd geholpen worden, ongeacht bij wie ze in eerste instantie aankloppen. Nu vallen er vaak gaten in dit netwerk, of vindt er geen warme overdracht plaats omdat professionals elkaar onvoldoende weten te vinden. Professionals merken dat het goed werkt als jongeren toch ergens **laagdrempelig hun vragen kunnen stellen**, ook al staan ze op een wachtlijst. Ook is het helpend als doelstellingen, resultaatafspraken en beoordelingscriteria bij aanvang van een nieuw project of samenwerkingsverband duidelijk worden afgestemd en als er voldoende evaluatiemomenten zijn om tussentijds te bespreken wat goed gaat in de ondersteuning en wat moet worden aangepast.



Afdansen



Hier bespreken we de conclusies die we kunnen trekken op basis van de vijf casussen die we gevolgd hebben. Welke lessen kunnen we met en van elkaar leren als het gaat om het samen aanwezig zijn in de leefwereld van jongeren, zodat hun hulpvragen op tijd worden herkend? Hoe kunnen professionals hier met elkaar aan werken en welke randvoorwaarden zijn daarbij nodig?

Krachtig!

We hebben gezien dat professionals in hun alledaagse werkpraktijk goed kunnen aansluiten bij jongeren. Jongeren geven aan dat zij zich gezien, gehoord en gesteund voelen door de professionals die wij gevolgd hebben. De pedagogische dans die jongeren en professionals met elkaar uitvoeren swingt! Professionals bewegen mee én tonen daadkracht. Ze kunnen goed luisteren en zijn betrokken bij het hele leven van jongeren. Ze hebben niet alleen oog voor de problemen van jongeren, maar helpen jongeren ook om concrete doelen te stellen. Als het lastig wordt laten ze niet los. Ze hebben allemaal een eigen, authentieke manier om contact te maken met jongeren en geven praktische informatie en ondersteuning waar jongeren écht wat aan hebben. Wij zien professionals die dagelijks hard werken, met veel enthousiasme en energie. Zij zijn in staat om op een vanzelfsprekende manier samen met jongeren vorm te geven aan een betrokken pedagogische relatie. Professionals sluiten aan bij de jongeren, pikken signalen op en bieden een veilige omgeving aan jongeren waarin ze grote en kleine vragen durven te stellen.

Ook zien we professionals die zichzelf willen ontwikkelen ten bate van de ondersteuning van de jongeren. Samen leren, samen reflecteren is samen verbeteren. De professionals die direct in contact met jongeren staan gaan er echt voor! Maar: ze komen vaak belemmeringen tegen als jongeren extra ondersteuning nodig hebben.

Tegengestelde richtingen

De lange wachttijden voor specialistische ondersteuning en bureaucratische drempels, zoals dat ondersteuning stopt wanneer jongeren niet meer op school zitten of dat zij (soms) moeten betalen voor specialistische ondersteuning, zorgen ervoor

dat jongeren denken dat hun problemen niet erg genoeg zijn. Of dat er geen passende hulp voor ze is als ze eenmaal hun vragen hebben durven stellen. In de overdracht tussen professionals raakt soms belangrijke informatie verloren of jongeren moeten vaak hun verhaal opnieuw vertellen waardoor ze zich niet serieus genomen voelen.

Dit gevoel niet serieus genomen te worden speelt eigenlijk ook bij professionals. Zij voelen zich lang niet altijd gewaardeerd, gesteund en gestut, zowel niet door de organisaties waar ze voor werken als niet door de gemeente als opdrachtgever. Zo geven professionals aan dat essentiële randvoorwaarden niet geregeld zijn, maar dat er van hen wel verwacht wordt dat ze ervoor zorgen dat de beschreven doelen behaald worden. De financiering van diensten waar jongeren snel een beroep op kunnen doen en echt mee geholpen zijn is vaak tijdelijk. Personele wisselingen en uitval bemoeilijken duurzame samenwerking. Professionals ervaren een gebrek aan zeggenschap over hun takenpakket, of missen tijd en ruimte om casuïstiek met elkaar te bespreken en informeel af te stemmen. Of opdrachten die de gemeente geeft vanuit verschillende beleidsdomeinen aan organisaties zijn niet goed op elkaar afgestemd, waardoor integrale samenwerking niet van de grond komt. Hierdoor hebben professionals regelmatig het gevoel dat ze op heel andere impact moeten sturen vanuit hun eigen organisatie of hun opdrachtgever. Zij willen flexibel opereren vanuit het belang van jongeren en met hen een betekenisvolle vertrouwensrelatie opbouwen, van waaruit jongeren snel en concreet vooruit geholpen kunnen worden. Organisaties werken tegelijkertijd vaak met vaste protocollen en zijn bezig met verantwoording naar de gemeente toe, terwijl de gemeente juist niet altijd stuurt op duidelijke doelstellingen en resultaatafspraken.

Zo dreigen alle partijen een andere kant uit te gaan en voelen professionals zich soms met jongeren alleen staan op een weg vol hindernissen.

We hebben meerdere keren gezien dat professionals gedemotiveerd raken door gebrek aan waardering in combinatie met korte termijn acties – en reacties die constructieve, duurzame relaties met jongeren in de weg zitten. Tijdens de twee jaar dat we casussen volgden, zagen we ook professionals vertrekken doordat ze het gewoonweg zat waren, omdat de werkdruk te hoog was, omdat ze onderbetaald kregen of omdat de pilot waarin ze werkten niet verder ging. Een deel van de professionals die we gevolgd hebben werkt niet meer in het sociaal domein.

Duurzaam de toekomst in!

Hoe zorgen we ervoor dat zowel jongeren als de professionals die direct met hen in contact staan

zich voldoende gesteund voelen? Hoe kunnen de gemeente en organisaties in het onderwijs, jongeren- en straathoekwerk en de jeugdhulpverlening dezelfde kant op bewegen, richting een rijke pedagogische omgeving en een kansrijke toekomst voor jongeren? Wij denken dat het tijd is om gezamenlijk actie te ondernemen, in het belang van zowel jongeren als professionals. Laat hen niet alleen die pedagogische dans uitvoeren, maar zorg voor een goede dansvloer onder hun voeten en een gedeelde beat die iedereen in beweging krijgt. We doen onze aanbevelingen daarom in de vorm van een oproep gericht aan teamleiders, managers, beleidsmakers en bestuurders in het mbo en hbo onderwijs en het jongeren- en straathoekwerk, en aan beleidsmakers en bestuurders van Onderwijs, Jeugd en Zorg bij de gemeente Amsterdam.

Gebruiksaanwijzing om samen met jongeren te dansen.

Dezelfde basiswaarden

De zoektocht die wij samen met de professionals in onze casussen hebben ondernomen naar onderliggende drijfveren verbindt en inspireert. In gesprekken waarin professionals bespraken welke waarden voor hen centraal staan in hun werk (her)vonden ze soms hun passie en enthousiasme voor het werk én kwamen ze weer terug bij waar het voor hen ook alweer om draait. Het vuurtje werd aangewakkerd en professionals met verschillende rollen en expertises ontdekten vanuit welk gedeeld uitgangspunt ze kunnen samenwerken. Met elkaar praten over je drijfveren is een vorm van

DJ

dit is voor jou

Geef professionals ruimte voor het gesprek over gedeelde waarden, juist als ze niet dezelfde rol hebben en interdisciplinair met elkaar samenwerken.

Vanuit welke gedeelde waarden kunnen we samen werken?

samen stilstaan bij en reflecteren op waarom je het werk ook alweer doet. Het is essentieel om hier aandacht voor te blijven houden.

Faciliteer daarom gesprekken over waarden, drijfveren en uitgangspunten voordat er doelen of resultaat-afspraken worden vastgesteld waar naartoe gewerkt moet worden. Als je vertrekt vanuit een gedeelde basis wordt de samenwerking sterker en duurzamer, zeker in een interdisciplinaire context.

Vertrouwen

Opdrachtgevers, zoals de gemeente, maar ook organisaties zelf mogen meer vertrouwen op het vakmanschap van professionals die zich begeven in de leefwereld van jongeren. Zij zijn in staat om goede pedagogische relaties op te bouwen en weten als geen ander wat hiervoor nodig is. Ze weten heel goed wat wel en niet werkt in het contact met jongeren en in de samenwerking met collega's. Deze professionals zetten de jongeren en hun belangen altijd voorop, zij zijn dagelijks bezig met het bekrachtigen van hen en weten wie en wat werkt om aan te kunnen sluiten. Professionals in ons onderzoek geven aan dat vertrouwen en waardering vanuit de organisatie en gemeente leidt tot grotere professionele autonomie, meer werkgelek en een hogere inzet. Ze verdienen opdrachtgevers en een management die niet boven hen staan en voor

Vertrouw meer op de kennis en kunde van professionals!

hen bepalen hoe zij hun werk moeten doen, maar zich faciliterend en verbindend opstellen om een dragende, sterke basis voor hen te creëren waar zij op kunnen bouwen.

Concreet vragen professionals om zeggenschap in het samenstellen van teams en takenpakketten, voldoende ruimte voor informeel contact met jongeren en structureel tijd en goede begeleiding bij casuïstiekbesprekingen en andere vormen van (in)formeel overleg met collega's. Kortom: help interprofessionele samenwerking verder door als management niet top-down voor te schrijven, maar bottom-up initiatief te faciliteren met geld, tijd en begeleiding bij teambuilding.

DJ & Producer
dit is voor jullie

Bepaal niet top-down hoe uitvoerend professionals moeten werken, maar bied hen vertrouwen en een stevige basis om op terug te vallen.

Hulp dichtbij

Onze casussen laten allemaal zien dat er al plekken zijn waar jongeren hun verhaal kwijt kunnen, waar ze hun vragen stellen, waar ze ondersteuning krijgen en waar ze eigenlijk gewoonweg zichzelf kunnen zijn. De professionals die hier werken pikken signalen van jongeren op en vertalen die (samen) naar hulpvragen: zij zijn professionals die al goed kunnen aansluiten bij de jongeren.

De volgende stap is dat zij samen met de jongeren zoeken naar de juiste gespecialiseerde ondersteuning. Dit is lastig in het complexe landschap van hulpverlening, dat erg versnipperd is. Hoe makkelijk zou het zijn als deze specialistische ondersteuning, zoals GGZ of jongerenschuldhulpverlening structureel aanwezig is op de plekken waar deze jongeren al komen? Zoals in de klas, of in het buurtcentrum. We weten immers dat jongeren onderweg naar

Organiseer gespecialiseerde ondersteuning voor jongeren op plekken waar ze al komen.

specialistische ondersteuning regelmatig uitvallen door (te hoge) drempels, zoals wachtlijsten, het invullen van aanmeldformulieren of omdat ze er (weer) een nieuwe professional ontmoeten aan wie zij hun verhaal moeten doen.

Om ervoor te zorgen dat professionals in het jongerenwerk en het onderwijs jongeren niet te lang bij zich houden als er zwaardere uitdagingen op hun pad komen, en om ervoor te zorgen dat jongeren zich snel gehoord en op hun gemak voelen bij gespecialiseerde ondersteuning, zou er meer geïnvesteerd moeten worden in aanwezigheid en interprofessionele uitwisseling op de plekken die centraal staan in de leefwereld van jongeren: de school, de wijk en de online leefomgeving.

Producer
dit is voor jou

Haal de gespecialiseerde hulpverlening naar jongeren toe, in plaats van dat zij zelf op zoek moeten gaan.



Wil je plek creëren voor een pedagogische dans met jongeren en daarmee ondersteuning van jongeren beter maken?
Download dan deze poster met aanbevelingen en hang 'm op.

Langetermijnvisie

Het is niet nieuw dat professionals aangeven soms door de bomen het bos niet meer te zien als het gaat om personen/organisaties in de wijken en/of op scholen waar ze mee samen (moeten) werken. Ook is niet nieuw dat er nieuwe initiatieven gestart worden zonder dat er vanaf het begin aan de organisatorische randvoorwaarden voldaan wordt om jongeren duurzaam te kunnen ondersteunen, zoals een volledige bezetting van een team, een vaste, fysieke plek om jongeren te ontmoeten, of voldoende scholing en intervisie voor professionals.

De onoverzichtelijkheid en blinde vlekken in de sociale kaart, de moeizaamheid van integrale en interprofessionele samenwerking tussen partijen uit verschillende domeinen en de problemen met personele wisselingen, uitval en wachtlijsten zijn al in veel andere onderzoeken aangekaart. Het is tijd om uit de probleem-analyse te komen en toe te werken naar concrete oplossingen.

Het ontwikkelen van een duurzaam plan waarin uitgewerkt is hoe verschillende organisaties en opdrachten elkaar kunnen versterken, in plaats van tegenwerken, is nodig.

Ontwikkel een lange termijnvisie samen met jongeren en professionals.

Ook is het nodig dat dit samen met professionals en jongeren ontworpen wordt. Zo kan er daadwerkelijk gewerkt worden met een gedragen en duurzame visie in de praktijk, zowel in het onderwijs als in het jongeren- en straathoekwerk, de jeugdhulpverlening (online) en in de wijken. Als laatste is het nodig om in dit plan te beschrijven hoe kleinere partijen in de wijken een duurzame rol kunnen spelen naast grote onderwijs- en welzijnsorganisaties.

Verschillende jongeren hebben verschillende wensen en behoeften, en hebben daarom baat bij verschillende typen ondersteuning. Met name jongeren die zich in een kwetsbare situatie bevinden zijn gebaat bij kleinschalige voorzieningen waarin ze begeleid worden door betrokken professionals die voor hen als rolmodel kunnen fungeren, of dit nu online of offline is. Aan de diversiteit aan behoeften van jongeren kan meer recht worden gedaan door ook kleine partijen op waarde te schatten en duurzaam te ondersteunen in hun organisatieontwikkeling.

Producer, DJ & freestyler
dit is voor jullie

Dansen doe je met z'n vieren! Samen met jongeren en professionals kunnen we ondersteuning vormgeven die écht bij jongeren aansluit, duurzaam is en professionals plezier in hun werk geeft.



Baart, A. (2011). *Een theorie van de presentie*. Boom Lemma Uitgevers.

Bakker, P. P. (2011). *Individuele begeleiding van jongeren. Uitgangspunten en handvatten voor de praktijk*. Tandem Welzijnsorganisatie.

Bijl, B., Beenker, L. G. M., & Van Baardewijk, Y. (2005). *Individuele trajectbegeleiding op papier en in praktijk. Een onderzoek naar de programmatheorie en de uitvoering van ITB harde kern en ITB-criem*. PI Research.

Bordin, E. S. (1979). *The generalizability of the psychoanalytic concept of the working alliance*. *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 16(3), 252-260. <https://doi.org/10.1037/h0085885>

De Greef, M., McLeod, B. D., Scholte, R. H. J., Delsing, M. J. H., Pijnenburg, H., & Van Hattum, M. J. C. (2018). Predictive Value of Parent-Professional Alliance for Outcomes of Home-Based Parenting Support. *Child Youth Care Forum*, 47(6), 881-895. <https://doi.org/10.1007/s10566-018-9467-9>

De Winter, M. (2011). *Verbeter de wereld, begin bij de opvoeding. Van achter de voordeur naar democratie en verbinding*. SWP.

Desain, E. J. P., & Van Geuns, R. (2019). *Jongeren en schulden: eindverslag van een Fieldlab Zuidoost project. Hogeschool van Amsterdam, Lectoraat Armoede interventies*.

Dewaele, C., Bonte, J., Castermans, E., Roten, S., Vreven, E., Van der Cam, M., & Christoffels, T. (2021). *Straathoekwerk: het boek*. SAM. <https://www.samvzw.be/sites/default/files/Publicaties/Straathoekwerk%20het%20Boek.pdf>

Eimers, T., & Kennis, R. (2017). *Passend onderwijs in het mbo: tussenbalans. Tweede meting monitor*. KBA Nijmegen.

Friele, R. D., Hageraats, R., Fermin, A., Bouwman, R., & Van der Zwaan, J. (2019). *De jeugd-GGZ na de jeugdwet: een onderzoek naar de knelpunten en kansen*. Nivel.

Honhoff, J., & Van den Brink, M. (2011). *Beschrijving "Titan Plus"*. Nederlands Jeugdinstituut.

Idema, W. S., Krooneman, P. S., & Rigter, J. A. E. (2010). *Evaluatie bijzondere trajecten risicjongeren 2008/2009*. Regioplan.

Kaulingfreks, F. (2019) *Word in Progress: Verhalen over opgroeien in een meerstemmige gemeenschap*. Den Haag: Hogeschool Inholland. Publicatie ter gelegenheid van lectorale rede. <https://www.inholland.nl/onderzoek/publicaties/word-in-progress>

Koops, K., Metz, J., & Sonneveld, J. (2015). *Methodiekbeschrijving individuele begeleiding*. Hogeschool van Amsterdam. https://pure.hva.nl/ws/files/140980/606440_Methodiekbeschrijving-indivuele-begeleiding.pdf

Leest, J. (2016). *Getuige zijn: De opbrengsten van de kracht van ontmoeting: Een rijke ervaring*. Stichting Presentie. Verkregen op 20 maart 2016 via [Getuige Zijn | Stichting Presentie](https://www.getuigezijn.nl/)

Manders, W., Todorović, D., Metz, J., & Schaap, R. (2018). *Methodiekbeschrijving informatie & advies in het jongerenwerk*. Hogeschool van Amsterdam, Lectoraat Youth Spot.

Metz, J. (2011). *Kleine stappen, grote overwinningen. Jongerenwerk: een historisch beroep met perspectief*. Hogeschool van Amsterdam.

Metz, J. W., & Sonneveld, J. J. J. (2018). *Methodisch werken in het jongerenwerk. [Methodical acting in Youth Work]*. Hogeschool van Amsterdam. Retrieved from <https://www.hva.nl/akmi/gedeelde-content/publicaties/publicaties-algemeen/youth-spot/2018/methodisch-werken-in-het-jongerenwerk.html>

Metz, J. W., & Verharen, E. A. J. (2021). *Methodisch werken: de fiets van het sociaal werk. Denken over professionaliteit van het sociaal werk*. In J. Metz, M. Jager-Vreugdenhil, & J. P. Wilken (ed.), *Sociaal werk doordacht* (pp. 33-52). Verkregen via https://lectorensociaalwerk.nl/wp-content/uploads/2021/04/200122_Methodisch_werken_def.pdf

Newton, K. (2004). Social trust: individual and cross national approaches. *Portuguese Journal of Social Science*, (3)

Pels, T., De Gruijter, M., & Los, V. (2013). *Bouwstenen voor gemeentelijk beleid: Vroegsignalering en hulp bij internationaliserend probleemgedrag van adolescenten uit migrantengezinnen*. Verwey-Jonker Instituut.

Pels, T., & Distelbrink, M. (2019). *Wijkgerichte preventie in het wijkgerichte werken van Ouder- en Kindteams. Verkenning en advies*. Verwey-Jonker Instituut.

Pijnenburg, H. M. (2010). *Zorgen dat het werkt*. In H. M. Pijnenburg (red.), *Zorgen dat het werkt: Werkzame factoren in de zorg voor jeugd* (pp. 11-59). Hogeschool van Arnhem en Nijmegen.

Rauwerdink-Nijland, E., & Metz, J. W. (2018). *Ontwikkelen en beschrijven van definitie en waarden in het straathoekwerk*. Volksbond Streetcornerwork/Hogeschool van Amsterdam, Lectoraat Youth Spot. Niet gepubliceerd, interne documentatie.

Rauwerdink-Nijland, E., & Metz, J. W. (2019). *Werken en leven in de rafelrand. Cijfers over de doelgroep en hun ervaring met het straathoekwerk in Amsterdam en omgeving*. Amsterdam: Volksbond Streetcornerwork/Hogeschool van Amsterdam, Lectoraat Youth Spot.

Rauwerdink-Nijland, E., & Metz, J. W. (2022). *Straathoekwerk. Een basismethodiek van het sociaal werk*. SWP.

Rauwerdink-Nijland, E., Van den Dries, L., Metz, J., Verhoeff, A., & Wolf, J. (te verschijnen). *The working relationship between people in marginalized situations and street-outreach workers*.

Rauwerdink-Nijland, E., Van den Dries, L., Metz, J. W., & Wolf, J. (forthcoming). *Experiences of informal carers of clients of social street work practices in the Netherlands: an exploratory study*.

Reynaert, D., Nachtergaele, S., De Stercke, N., Gobeyn, H., & Roose, R. (2021). Social Work as Human Right Profession: An Action Framework. *British Journal of Social Work*, 52(2), 928-945. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcab083>

Schaap, R., Todorovic, D., Awad, S., Manders, W., Sonneveld, J., & Metz, J. (2017). *Onderzoek naar Informatie & Advies als specifieke methodiek van het grootstedelijk jongerenwerk. Portfolio Jongerenwerk aflevering 6*. Hogeschool van Amsterdam. Verkregen op 25 september 2017 via <https://www.hva.nl/akmi/gedeelde-content/publicaties/publicaties-algemeen/2017/informatie-en-advies.html>

Sonneveld, J. J. J. (2022). *Growth opportunities in professional Youth Work*. Hogeschool van Amsterdam.

Sonneveld, J. J. J., & Metz, J. W. (2019). *Jongerenwerk is vaagheid ontgroeid en levert nog resultaat op ook*. Verkregen op 11 juli 2019 via: <https://www.socialevraagstukken.nl/jongerenwerk-is-vaagheid-ontgroeid-en-levert-ook-nog-resultaat-op/>

Sonneveld, J., Metz, J., & Koops, K. (2013). *Methodiekb beschrijving Ambulant Jongerenwerk*. [Method Youth Work]. Hogeschool van Amsterdam. Verkregen via: <http://www.profileren.nl/images/documenten/DC%20themas/DC%20Thema%20Welzijnswerker%20nieuwe%20stijl%20150114.pdf>

Spierings, F., De Vos, N., Jager-Vreugdenhil, M., Van Doorn, L., & Wilken, J. P. (2018). *Pleidooi voor socioprudentie in het sociaal werk*. Platform Lectors Sociaal Werk. Verkregen via <https://lectorensociaalwerk.nl/publicaties>

Van Arum, S., & Van Enden, T. (2018). *Sociale (wijk) teams opnieuw uitgelicht. Derde landelijke peiling over gemeenten (zomer 2017)*. Movisie.

Van Goor, R. & Wiersma, M. (2019). Jongeren in overgang naar volwassenheid centraal. Een pleidooi voor een relationeel opvoedperspectief op professionele ondersteuning, in T. Kampen (red.) *De mens centraal. Geen probleem?* (pp. 69-90). Van Gennep/Hogeschool Inholland: Alkmaar/Amsterdam (<https://www.inholland.nl/onderzoek/publicaties/de-mens-centraal-geen-probleem>)

Van Hattum, M. (2018). *Samenwerken als uitdaging voor effectieve jeugd- en opvoedhulp*. Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. https://www.han.nl/nieuws/2020/12/han-lector-van-hattum-bepleit-meervoudige-alliantie-in-jeugd-en-opvoedhulp/samenwerken_als_uitdaging_voor_effectieve_jeugd_en_opvoedhulp_door_marion_van_hattum_web.pdf

Van Montfoort, Spirit Jeugd en Opvoedhulp, & William Schrikker Groep (2010). *NPT - LVB. Nieuwe perspectieven bij terugkeer. Nazorg en preventie van terugval voor jongeren met een lichtverstandelijke beperking na vrijheidsbeneming*. William Schrikker Groep. Verkregen op 19 mei 2011 via <http://www.williamschrikker-groep.nu/upload/pages/NPT-LVB.pdf>

Wolf, H. (1997). *Straathoekwerk: een algemene inleiding*. Standaard.



Never too late to learn!