



Foto: Roel Dijkstra

# Maatwerk voor kansarme jongeren

Frank van IJzerloo, Constant Hijzen en Clara Pels

In dit artikel staat het MKB Netwerkproject centraal, waarmee jongeren met meerdere problemen een (kleine) stap vooruit worden geholpen. Volgens de auteurs krijgen deze jongeren vaak geen adequate hulpverlening, onder meer door de verkokering waar deze doelgroep mee te maken krijgt. Maatwerk is noodzakelijk en het MKB Netwerkproject draagt daar succesvol aan bij.

Het is een publiek geheim dat de hulpverlening aan jongeren met meerdere problemen in Nederland nogal eens tekort schiet. Zo ligt de Bureau Jeugdzorg met enige regelmaat onder vuur en kampt het veld met een toenemende bureaucrativering, verkokering en gebrek aan regie. Sinds de dood van Savanna is er sprake van een toenemende verantwoordingsdruk. Hulpverleners zijn steeds meer tijd kwijt met het op papier verantwoorden van hun inspanningen. Hierdoor komen ze steeds minder toe aan hun eigenlijke taak: het bieden van hulp aan jongeren en kinderen met (ernstige) opvoedings- en opgroeioproblemen. Daarnaast is er sprake van een dusdanige verkokering, dat er al gauw tien à twintig verschillende instanties, ieder vanuit de eigen specialisatie, met één jongere bezig zijn. Geen van die partijen heeft nog het overzicht. Dat komt de hulpverlening, op zijn zachtst gezegd, niet ten goede.

**Meer problemen: meer instanties** De diversiteit onder jongeren met meerdere problemen is groot. Hun problemen hebben evenzoveel verschillende oorzaken. Jongeren vallen uit op school, ze hebben verslavingsproblemen, hebben vastgezet, durven of kunnen niet naar huis, zijn geconfronteerd met misbruik of mishandeling, missen een dak boven hun hoofd, zitten met schulden, et cetera. De problematiek waar de jongeren mee kampen is vaak een combinatie van onderling samenhangende problemen op meerdere domeinen (zorg, wonen, werk, welzijn, onderwijs en justitie).

Op al deze domeinen zijn verschillende instanties, clubs en organisaties bezig om de jongeren te helpen. Hierdoor hebben jongeren die met meerdere problemen tegelijk kampen, vaak met een grote hoeveelheid instellingen te maken. Deze jongeren behoren, vanwege hun multiproblematiek, tot geen enkele 'normale' doelgroep en staan daarom bij geen enkele instelling op de kaart. Ze vormen een uitzondering op bestaand beleid en bestaande regels en worden daarom onvoldoende geholpen. Te oud voor de jeugdzorg, te jong voor een uitkering, te arm voor een woning, niet gekwalificeerd voor een leerwerktraject en/of ze kunnen niet rondkomen van de studiefinanciering, et cetera. Deze jongeren voldoen niet aan de geldende criteria en hulpverleners slagen er niet goed in om deze jongeren te bereiken.

## Verkokering staat adequate hulpverlening in de weg

**Geen overzicht** De genoemde problemen zijn hardnekkig. Zowel jongeren die buiten de boot dreigen te vallen omdat ze niet in een hokje passen, als jongeren met verschillende problemen die met een overmaat aan organisaties te maken hebben, slagen er niet in hun problemen op te lossen.

Dit heeft een aantal oorzaken. Allereerst is de samenwerking in het veld ronduit gebrekkig. Het veld is georganiseerd rondom specifieke problemen van jongeren: hun verslaving, het ontbreken van een startkwalificatie, gedragsproblematiek, etcetera. Voor ieder subprobleem is er een instelling. Een veelgehoorde klacht uit het veld is dat niemand meer het overzicht heeft over alle instanties en (deel)projecten. Laat staan dat iemand de regie voert. Deze versnippering of verkokering staat adequate hulpverlening in de weg.

Wij willen hier natuurlijk niet mee zeggen dat al deze organisaties hun werk niet goed doen of in het geheel niet samenwerken, integendeel. De organisaties zijn stuk voor stuk bedreven in het aanpakken van de problemen waarin zij gespecialiseerd zijn. Alleen: hulpverleners letten vooral op zaken waar zij zelf wat aan kunnen doen. Professionals willen ervan overtuigd zijn dat zij met hun eigen expertise de problemen kunnen oplossen. Ontbreekt die overtuiging, dan wijzen ze jongeren en kinderen door. Onbedoeld en onbewust ontstaat hierdoor een selectiebeleid: alleen de kansrijke doelgroepen komen in aanmerking voor hulpverleningstrajecten. Jongeren met meerdere of 'moeilijke' problemen blijven zo verstoken van effectieve hulp.

Daarnaast constateren we dat de zogenaamde *entry-exit paradox* van kracht is. De reden waarom jongeren in een bepaald project of programma terecht komen, is uiteindelijk soms ook de reden waarom ze het project of programma moeten verlaten. Een jongere die bijvoorbeeld vanwege gedragsproblemen in de problemen raakt, en daardoor uiteindelijk in een speciaal programma terecht komt, moet soms vanwege diezelfde gedragsproblemen het programma weer verlaten. Gedragsproblemen geven immers overlast, ook in een programma. Door een regel op te stellen die dat gedrag verbiedt, met als sanctie dat de jongere het programma weer moet verlaten, los je het probleem niet op. Als jongeren zich konden houden aan dergelijke regels, dan hadden ze een programma niet nodig. Jongeren

draaien zo in een vicieuze cirkel en komen daar op eigen kracht niet meer uit.

**Maatwerk noodzakelijk** Het huidige apparaat van hulpverlening functioneert voor jongeren met verschillende problemen daarom niet adequaat. Er is maatwerk nodig om te voorkomen dat de tekortkomingen van het huidige systeem permanent kansloze jongeren produceren. Dit is – zeker gezien de ronduit moeilijke doelgroep – geen eenvoudige taak. Toch zijn er lokale initiatieven om jongeren, die nergens meer heen kunnen, toch nog een nieuwe kans te bieden. Het MKB Netwerkproject in Leiden is zo'n initiatief.

Clara Pels en Henny Werter, de initiatiefnemers van het MKB Netwerkproject, hebben op veel plekken binnen en buiten de gemeente gewerkt. Hij is van de werkgeverskant, zij komt uit de jeugdketen. Beiden werken als zelfstandig adviseur. Het MKB Netwerkproject begon als een vrijwilligersklusje in 2005 dat door financiering door het toenmalige landelijke MKB Leerbanenproject een formele klus werd. De aanvankelijke financiële ondersteuning werd uitgebreid met geld van de gemeente Leiden. Daarnaast kregen zij van de G27 (samenwerkingsverband van de 27 grote steden binnen het Nederlandse grotestedenbeleid) in het kader van het 'Aanval op de Uitval-traject' een financiële bijdrage. Onderzoekers hebben in opdracht van de G27 in dit traject in dertien steden op basis van veertien *best practices* een analyse gemaakt van de knelpunten in de hulp-, zorg- en dienstverlening aan mensen met meerdere problemen. Daarnaast zijn de succesfactoren die adequate hulp van deze mensen mogelijk maken tot een model omgevormd. Ten slotte heeft de gemeente Leiden onlangs besloten het project ook in 2009 te ondersteunen.

Het MKB Netwerkproject richt zich op jongeren met meerdere problemen die door de mazen van het hulpverleningsapparaat glippen. Het gaat de initiatiefnemers om alle jongeren die geen werk of school hebben of die in de problemen dreigen te raken op dit vlak. Clara Pels zegt dat het doel van het project is om jongeren die tussen de wal van werk en het schip van onderwijs vallen, te koppelen aan volwassenen die ze kunnen helpen hun leven weer op de rails te krijgen. 'Het gaat om jongeren die kampen met meerdere problemen die ze, om wat voor redenen dan ook, niet zelf kunnen oplossen. Deze jongeren hebben op het moment dat ze binnenkomen geen werk en gaan niet naar school. Of ze hebben forse problemen op

die gebieden. Daarnaast gaat het om volwassenen die in termen van een netwerk iets te bieden hebben aan deze jongeren. Dit gaat niet altijd meteen om een baan of opleiding, maar om de eerste kleine stap op weg daar naar toe.'

**Netwerkavonden** De introductie vindt plaats tijdens netwerkavonden, waar jongeren vertellen over hun ambities en de volwassenen meedenken en aangeven waarmee en hoe ze de jongeren kunnen helpen. Pels: 'Dat kan bijvoorbeeld door ze te helpen met hun schulden of schoolkeuze, door een baan(tje) aan te bieden of coachingsgesprekken te voeren. Jongeren geven aan wat ze nodig hebben en volwassen spelen daar vervolgens op in. Zij kijken of ze in hun netwerk iets kunnen vinden wat deze jongeren kan helpen. De basis van het traject is vrij simpel: ik vond mijn eerste baantje vroeger ook via via... Wij bieden hen eigenlijk dat "via via netwerk".'

De samenstelling van de deelnemers – jongeren en volwassenen – ontstaat spontaan. De jongeren kunnen zich aanmelden, evenals de volwassenen. De volwassenen komen uit het netwerk van de initiatiefnemers. Die netwerken strekken zich uit van de jeugdketen tot de werkgeverskant van het mkb

## Casus

Maika is 17 jaar en stopte met school in de derde klas van het vmbo-tl (theoretische leerweg). Ze heeft contact met justitie en de reclassering. Vader is uit beeld, moeder zit in de WAO en haar kleine zusje gaat naar school. Ze heeft zich net los weten te maken uit haar relatie met een gewelddadige vriend. Via een ex-deelnemer komt ze bij het MKB Netwerkproject. Later wil Maika wel reisjournaliste worden. Ze wil graag komen op een netwerkavond, maar dan niet over alles vertellen. Tijdens de Netwerkavond vertelt ze dat ze reisjournaliste wil worden, maar dan moet ze eerst weer naar school. Een volwassene kent iemand van een Regionaal Opleidingen Centrum (ROC), die haar kan helpen bij het invoegen in een vmbo-tl-traject. Maika wil eerste 'de gewone dingen' weer op de rails hebben: school, werkritme, toekomstperspectief en misschien wel wat hulp bij de verwerking van haar relatie. Na de bijeenkomst heeft Maika de eerste stappen in deze richting gezet.



in Leiden. Jongeren melden zichzelf aan of worden doorverwezen door lokale instellingen of het plaatselijke Regionaal Opleidingen Centrum (ROC). Om geen druk op de avond te leggen, vindt vooraf geen *matching* plaats tussen eventuele ambities van de jongeren en het netwerk van de volwassenen. Ook zijn werkgevers die vacatures willen opvullen niet welkom, de netwerkvond is immers geen veredelde banenmarkt. De doelgroep is daar ook niet naar. Voor volwassenen ligt de motivatie voor deelname in de mogelijkheid om in korte tijd jongeren te helpen. 'In principe is de tijdsinvestering voor volwassenen één avond en wat vervolgwerk. Sommige mensen komen vaker, die willen kijken of ze ook voor andere jongeren iets kunnen betekenen.'

Tijdens de avond vertellen de jongeren kort hun verhaal, één voor één. 'We hebben wel altijd een kort voorgesprek, maar we vragen ze tijdens de netwerkvond niet om even hun hele levensverhaal uit de doeken te doen. We stellen ze in feite gewoon de vraag wat ze zouden willen bereiken. Soms krijg je dan natuurlijk jongens die astronaut willen worden, maar veelal krijg je een realistisch beeld,' vertelt Pels. De vervolgvraag is wat er voor nodig is om dat te bereiken. 'En we vragen ze waar ze hulp bij kunnen gebruiken,' vervolgt Pels, 'en dat is voor de meeste jongeren niet eenvoudig. Maar het is belangrijk: ze moeten zelf de eerste stap zetten.' Daarna bestaat er voor de volwassenen de mogelijkheid om vragen te stellen, waarbij het expliciet verboden is met het 'vingertje te zwaaien' of in discussie te gaan. Het is tenslotte de bedoeling dat de volwassenen hun netwerk aanwenden om de jongeren hulp te bieden bij het zetten van een eerste stap richting de oplossing van hun problemen. 'Als een jongen moeite heeft om iedere dag vroeg op te staan om aan het werk te gaan, dan kent de volwassene bijvoorbeeld wel een schildersbedrijf waar de baas je uit je bed komt halen. Of iemand kent wel iemand op een ROC en dan blijkt het toch mogelijk een paar vakken te volgen. Zo helpen ze jongeren om een eerste stap in de goede richting te zetten.'

**Werkingsprincipes** De initiatiefnemers hebben een zestal werkingsprincipes gedestilleerd die deze aanpak succesvol maken. Ten eerste werkt het MKB Netwerkproject met een brede doelgroep. In principe is iedere jongere tussen de

15 en 25 jaar met problemen welkom. Er gelden geen selectiecriteria en de duur van de hulp staat ook niet van tevoren vast. Er zijn geen regels, wachtlijsten, formulieren of procedures waardoor de drempel om deel te nemen erg laag is. In de praktijk betekent dit dat het project met name jongeren helpt die door publieke instellingen niet, niet meer of niet voldoende worden geholpen. 'Je ondervangt daarmee het mechanisme dat tot selectie leidt en vangt eigenlijk de hele bak

met jongeren op die overal langs en doorheen zijn geglijpt,' vertelt Clara Pels. Waar dat voor een jongere nodig is, werken de initiatiefnemers samen met andere organisaties. 'De kern van het project is wel dat de hulp vanuit het perspectief van de jongere wordt georganiseerd.'

## 'Jongeren moeten zelf de eerste stap zetten'

Dat betekent dat de jongere zelf bepaalt wat hij of zij nodig heeft. Dat is geen kwestie van 'u vraagt, wij draaien', maar een-

voudigweg het serieusnemen van de jongere. 'Ik ben ervan overtuigd dat je kunt vragen wat iemand zelf als grootste probleem ziet. En welke oplossing hij of zij daarvoor kan bedenken, hoe gek die ook mag klinken! Dit is gebaseerd op de methode van het oplossingsgericht werken. Door te beginnen bij de cliënt zelf, vergroot je de kans op een succesvolle interventie, omdat je eigen kracht en *commitment* aanboort,' aldus Pels.

Verder hebben de twee begeleiders van het project brede ervaring. Zij zijn generalist en weten inmiddels hoe de hazen lopen. Dit vormt het derde werkingsprincipe. Volgens Pels is dit een belangrijk principe: 'Veel jongeren willen geen behandeling of specifieke hulp. Zij hebben niet per se behoefte aan iemand die over een specifiek probleem praat. Zij willen generieke aandacht voor wat hen bezighoudt. Met andere woorden: zij willen niet altijd professionele hulp, maar soms alleen een luisterend oor. Alleen al het feit dat geluisterd wordt, is voor veel jongeren een positieve ervaring.'

Cruciaal in het MKB Netwerkproject is daarnaast de mobilisatie van sociaal kapitaal. Het project doet expliciet een beroep op volwassenen die een handje willen helpen. Volwassenen stellen over het algemeen graag hun netwerk voor korte tijd beschikbaar aan de jongeren. 'Er is zoveel *goodwill* die je aan kunt boren. Mensen zijn oprecht bereid zich in te zetten zonder daar wat voor terug te willen,' licht

Clara Pels toe. 'Maar misschien is het belangrijkste gegeven in ons project wel dat we met één pot geld werken.' Dat is, als vijfde werkingsprincipe, een belangrijke succesfactor: de gelden zijn niet geormerkt voor bepaalde doeleinden. Pels: 'Dit houdt de handen vrij en biedt daarmee de mogelijkheid om direct hulp in te schakelen als dat nodig is. Dat lukt je niet met geormerkte bedragen; dan ben je 90% van je tijd kwijt aan de verantwoording.'

Ten slotte is het project informeel van karakter. Er is geen kantoor, er zijn geen procedures, formulieren en wachtlijsten. Jongeren kunnen komen en gaan. Ook de inzet van het netwerk van mensen die willen helpen is volledig vrijwillig. Daarvoor bestaan geen contracten of afgesproken tijdsperiodes. Deze informaliteit bevordert de creativiteit en daarmee de mogelijkheid dat er spontaan oplossingen ontstaan.

**Uitstekende resultaten** 49 procent van de 106 jongeren die tot nu toe een netwerkvond hebben bezocht, gaat op dit moment weer naar school of heeft een werkplek gevonden. De meeste jongeren zijn na een netwerkvond dus in ieder geval een stap verder. Een succespercentage van 49 procent is, gezien de doelgroep, een indrukwekkend resultaat. Het onorthodoxe MKB Netwerkproject is daarmee een succesvolle methode.

De netwerkvonden voorzien duidelijk in een behoefte waar het de hulpverlening aan jongeren met meerdere problemen betreft. Binnen de huidige institutionele kaders is het niet goed mogelijk om deze jongeren te helpen, aangezien de verkoking integrale hulpverlening in de weg staat. De netwerkvonden zijn daarmee een welkome aanvulling op het bestaande apparaat van hulp-, zorg- en dienstverlening. Gezien het aanvullende karakter is het ook niet nodig om een grote reorganisatie op poten te zetten.

Dit betekent niet dat iedereen het MKB Netwerkproject één op één moet overnemen. De initiatiefnemers pleiten veeleer voor lokaal maatwerk aan de hand van de onderscheiden werkingsprincipes. Deze werkingsprincipes zijn breed toepasbaar. Gegeven het succes in Leiden, verdienen zij navolging. Het lijkt ook noodzakelijk om een groep jongeren die nu buiten de boot valt, adequate hulp te kunnen bieden. ■



Foto: Roel Dijkstra

Voor meer informatie over het MKB Netwerkproject zie: [www.okinhetmkb.nl](http://www.okinhetmkb.nl).

Delen van dit artikel zijn eerder verschenen in *Zorg en Welzijn* nummer 10, 2008 ([www.zorgwelzijn.nl](http://www.zorgwelzijn.nl)).

**Frank van IJzerloo** werkt bij onderzoeks- en adviesbureau Zenc, waar hij zich heeft gespecialiseerd in procesherontwerp, ketensamenwerking, reductie van administratieve lasten en dienstverlening. Hij maakt tevens deel uit van de Kafkabrigade.

**Constant Hijzen** werkt bij Stichting Nederland Kennisland als onderzoeker en adviseur op het thema 'Slimme Overheid' en concentreert zich op dienstverleningsvraagstukken en het lerend vermogen van publieke organisaties. Hij is daarnaast één van de onderzoekers van de Kafkabrigade.

**Clara Pels** werkt als zelfstandig adviseur op het gebied van jeugdzorg en jeugdbeleid. Zie [www.coachenadvies.nl](http://www.coachenadvies.nl).