



Vinden en activeren van NEET jongeren in het kader van De Grote Verbinding

Tine Truyts
Annemie Lybaert

April 2020

degroteverbinding.be

**De Grote
Verbinding**



Leeswijzer

Dit verslag is zo geschreven dat verschillende startposities mogelijk zijn.

Je kan starten met **deel 3** omdat je enkel wenst te weten hoe dit verslag te gebruiken is voor het ontwerpen van trajecten naar een job op de Oosterweelwerven en de communicatiestrategie voor het vinden van NEET jongeren.

Of je bent benieuwd naar hoe we te werk zijn gegaan en dan start je bij **deel 1**.

De lezer die zich enkel wil oriënteren in het begrip NEET jongeren kan **deel 2** doornemen.

In dit verslag hebben we de mannelijke vorm voor de term NEET aangehouden. Overal waar deze gebruikt wordt, staat deze voor zowel mannelijk als vrouwelijk.

Inhoud

Leeswijzer 2

DEEL 1: Opdracht en werkwijze 4

1.1. Opdracht 5

1.2. Werkwijze 7

1.2.1. Fenomenologische benadering 7

1.2.2. Model Cynefin 9

1.2.3. Model Theory U 13

DEEL 2: Oriëntatie op het begrip NEET 16

2.1. Data over NEET jongeren 18

2.2. NEET profielen 28

2.3. Convergeren van onze verkenningen 30

2.3.1. Inzetten op samenwerking 31

2.3.2. Imago verbetering voor de werf 33

2.3.3. Succesvolle trajecten naar de werf danzij persona's 34

DEEL 3: Bouwstenen voor trajecten naar de werf 38

3.1. Inspiratie voor het ontwerpen van trajecten 40

3.2. Persona's 42

3.2.1. Anderstalige nieuwkomer 43

3.2.2. Gemotiveerde zoeker 50

3.3. Het traject 59

3.3.1. Parameters 62

3.3.2. Ingrediënten 65

3.4. Inspiratie voor de communicatiestrategie 78

3.4.1. Richten op persona's 78

3.4.2. Communiceren met NEET jongeren 78

3.4.3. Touchpoints 79

Nabeschouwing 81

Lijst bronnen 82

1

Opdracht en werkwijze



1.1. Opdracht

In het kader van het project Jobs in De Grote Verbinding gaf de stad Antwerpen opdracht voor onderzoek naar de kernvraag: 'Wat is er nodig om **NEET** jongeren te bereiken en interesse te laten krijgen om te werken op de Oosterweelwerven?'



Affiche van De Grote Verbinding. De stad Antwerpen hoopt om binnen dit project ook veel jongeren naar de Oosterweelwerf te leiden.

Men verwacht dat naar schatting jaarlijks 2.165 mensen gevonden moeten worden om de werven optimaal te kunnen bemannen. De stad hoopt jaarlijks 180 Antwerpse werkzoekenden naar de werf te leiden, waarvan 150 in reguliere jobs en 30 in sociale economie. Hier ligt een opportuniteit om ook veel jongeren aan het werk te helpen.

Een specifieke doelgroep zijn **NEET jongeren** tussen 18 en 29 jaar. Het vinden en activeren van deze jongeren is een **ingewikkeld en complex** probleem. Bijkomend is er de uitdaging deze jongeren niet alleen te vinden maar ook te houden in een job op de werf. Het **imago van de bouw** is alles behalve positief. De perceptie van deze jongeren is dat de bouw slecht betaalt voor

'**NEET**'
Not in Employment,
Education or Training.

zwaar en vuil werk tijdens vroege shiften. In een gesprek met een eerstelijns-begeleider zeggen NEET jongeren dat ze zich niet welkom voelen. Ze ervaren racisme en zeggen dat ze enkel goed zijn om het vuile werk op te knappen. De werkgever of ploegbaas noemen ze een 'blanke bully'.

Het laten zien dat het werk ook boeiend en gevarieerd kan zijn is de **uitdaging**. Een charmeoffensief kan helpen om jongeren te activeren voor de Oosterweelwerven. De stad wil de jongeren laten zien dat werken in deze sector leuk is en veel kansen biedt. De bouw moet aantrekkelijker worden.

Het project van De Grote Verbinding geeft de kans om ook met NEET jongeren op een andere manier aan de slag te gaan. **De uitdaging is het vinden en activeren van zoveel mogelijk NEET jongeren voor een voortraject naar de Oosterweelwerven.** Om hierop een antwoord te vinden, gaan we op zoek naar een aantal **bouwstenen** die inspirerend zijn voor het **ontwerpen van voortrajecten en de communicatiestrategie**. Tine Truyts en Annemie Lybaert werden deeltijds aangesteld als procesregisseurs voor een periode van vier maanden.

*DE UITDAGING IS
HET VINDEN EN
ACTIVEREN VAN
NEET JONGEREN
NAAR DE
OOSTERWEEL
WERVEN*

EERSTE OVERWEGINGEN BIJ HET ONTVANGEN VAN DE OPDRACHT

Voordat we onze bouwstenen kunnen ontwikkelen moeten we eerst vier zaken weten:

- Welke jongeren zijn op dit moment in staat om in te stappen in een traject naar de werf?
- Welke jongeren hebben baat bij een traject naar een job op de werf?
- Welke bouwstenen zijn van belang om invulling te geven aan het traject? Hoe kunnen jongeren, de drempels die ze ervaren, overwinnen door middel van een voortraject?
- In welke behoeften van de jongeren kan het werken op de werf voorzien? Wat kunnen de jongeren verwachten van een job op de werf?



1.2. Werkwijze

1.2.1. Fenomenologische benadering

Op vraag van het kabinet beschrijven we uitgebreid hoe we aan het werk zijn gegaan om deze opdracht uit te voeren. De methodieken die we gebruiken zijn anders dan in een klassiek onderzoeksproject.

We kiezen voor een fenomenologische benadering. Concreet wil dit zeggen dat we niet alleen een beroep doen op onze intellectuele competenties, maar ook op onze praktische intuïtieve vaardigheden. Iets fenomenologisch begrijpen vindt plaats op existentieel, gevoelsmatig, beeldend, lichamelijk, situationeel en niet-theoretisch niveau. Dit betekent dat we de fenomenen voor zichzelf laten spreken en open staan voor betekenissen.

IN TANDEM

Meervoudig kijken voorkomt dat we vanuit onze eigen vooroordelen of ervaring gaan filteren. Een effectieve manier om dit te doen is in **co-creatie** gaan met een consultant met een **andere achtergrond** zodat er voldoende verschil zit in de perceptie om zaken waar te nemen. Het **systeemdenken** (Senge, P. 1999) vormt voor ons beiden een basis om te kijken naar vraagstukken en te zoeken waar er een constructieve beweging kan starten. Tine Truyts is organisatiepsychologe en heeft ervaring in het ontrafelen van psychosociale vraagstukken bij individuen, teams en organisaties. Daarnaast werkt ze voor het BOOST project met als doel: getalenteerde jongeren uit socio-economisch kwetsbare milieus ondersteunen zodat ze hun volledig potentieel bereiken, een diploma hoger onderwijs behalen en inspirerende rolmodellen worden voor andere jongeren. Annemie Lybaert is organisatiecoach en procesregisseur in onderwijs en ontwikkelt interventies en trajecten om directie en leerkrachten te ondersteunen in innovatieve of veranderprocessen. Als tandem vullen we elkaar aan.

MODELLEN

Als veranderaar zijn we gewend om met verschillende modellen te werken. Deze modellen zijn nodig om meervoudig kijken te stimuleren. Om ons in dit proces te ondersteunen gebruiken we twee modellen namelijk het **Cynefin** model en het **Theory U** model. Beide geven ons handvaten om onze opdracht in te vullen op een procesmatige wijze. Via mindmapping zijn we in staat om structuur te vinden in alle data die we tegenkwamen. Door het associëren en sparren met elkaar, het schrijven, het even laten voor wat het is en weer verder gaan, kwamen er ideeën en inzichten. De diagnose zelf is ook een interventie. Door samen met andere betrokkenen te werken aan het vraagstuk verandert het systeem.

*HET CYNEFIN
EN THEORY
U MODEL
GEVEN ONS
HANDVATEN OM
PROCESMATIG
TE WERK TE
GAAN*

AFTOETSING

Gaandeweg heeft deze opdracht invulling gekregen. Onze voortgang hebben we regelmatig afgestemd met de opdrachtgever. Daarnaast volgde een procesbegeleidingsgroep maandelijks de gedane verkenningen en conclusies op. We toetsten af welke verkenningen er verder mogelijk interessant zijn om antwoorden op bovenstaande overwegingen te krijgen en welke conclusies voldoende zijn om op verder te werken.

Onderstaande deelnemers van de procesbegeleidingsgroep dragen bij in dit proces.

- Veronique Mampuya: kabinetsadviseur voor werk
- Annik Bogaert: programmaleider voor de Grote Verbinding
- Vicky Henderickx: communicatiestrateg
- Ward Hens: trajectontwikkelaar voor de Oosterweelwerven
- Dries Van Gool: manager sociaal werk
- Carla Van Den Bril: expert tewerkstellingsbeleid kwetsbare jongeren
- Terry Van Doosselaere: kabinetsadviseur voor onderwijs

Het belang van de procesbegeleidingsgroep is niet te onderschatten. De groep verbindt de verschillende beleidsondersteuners en experts die bij de NEET problematiek betrokken zijn. De samenkomst garandeert dat iedereen scherp en dynamisch blijft en voorkomt dubbel werk. Om de goede werking in de toekomst verder te zetten, zijn naar ons idee, de volgende **randvoorwaarden** belangrijk:

- Het is belangrijk om de verwachtingen naar elkaar uit te spreken en een **rolverdeling** te maken.
- Elke bijeenkomst moet goed **voorbereid** zijn opdat ze doeltreffend kan verlopen.
- De procesbegeleidingsgroep kan werken met een **vaste kern** en **uitbreiden** afhankelijk van de doelstelling.
- De procesbegeleidingsgroep wordt bij voorkeur **begeleid** door iemand die geen eigenaarschap heeft over de inhoud. Zijn rol bestaat erin de groep te **ondersteunen** in het bereiken van hun doel. Hij houdt het overzicht en biedt een kritische spiegel. Hij zorgt ervoor dat iedere deelnemer actief meewerkt. Hij is bekend met groepsdynamieken en geeft hier een gepast antwoord op.

*DE PROCES-
BEGELEIDINGS-
GROEP
GARANDEERT
DAT IEDEREEN
SCHERP EN
DYNAMISCH
BLIJFT*

1.2.2. Model Cynefin

Bij aanvang van het proces was het ons duidelijk dat als we **NEET** jongeren willen vinden en activeren het essentieel is om hen te begrijpen. Het Cynefin model helpt ons de context te analyseren waarin we jongeren willen vinden en activeren voor de werf.

Wanneer we het systeem willen veranderen, is het belangrijk om in de eerste plaats een goede **diagnose** te maken van de opdracht waarmee we geconfronteerd worden, namelijk: “**hoe kunnen we jongeren vinden en activeren naar de Oosterweelwerven?**”. We willen belangrijke stakeholders identificeren, vaststellen wie de partners zijn in het systeem en wat er al goed werkt. Veel van wat al goed werkt, is niet direct zichtbaar. **Het vrijmaken van wat al krachtig werkt en dit verbinden in het systeem is wat telt.** We laten ons hierbij inspireren door de ‘**positive deviance**’ benadering (zie kader). Deze benadering gaat ervan uit dat er in elke gemeenschap oplossingen bestaan voor schijnbaar onmogelijke problemen. We starten deze opdracht met een diepere analyse van de context waarin we jongeren willen vinden en active-

POSITIVE DEVIANCE

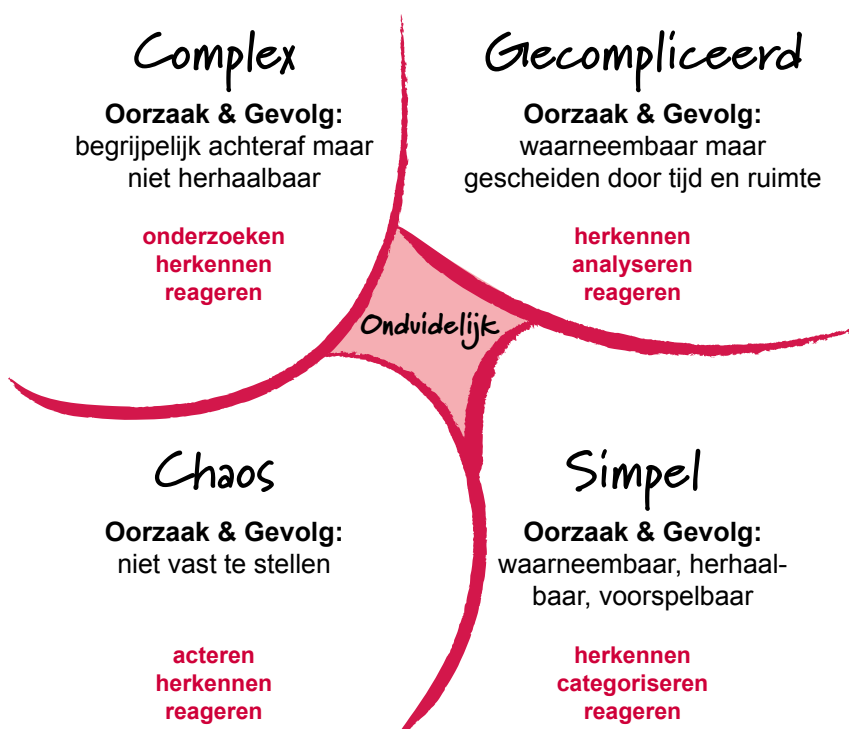
Positive deviance is the observation that in most settings a few at risk individuals follow uncommon, beneficial practices and consequently experience better outcomes than their neighbours who share similar risks. Berggren WL, Wray JD (2002). Food Nutr Bull 2002; 23 (suppl 4): 9-10.

ren voor de werf. Het **Cynefin model**¹ geeft inzicht in de soort aanpak die verschillende vraagstukken nodig hebben.

¹ Snowden, D. J., & Boone, M. E. (2007). A leader's framework for decision making. *Harvard business review*, 85(11), 68.

MODEL CYNEFIN

Het Cynefin model is een **beslissingsmodel** dat aangeeft welke aanpak past bij welke **context**. Dit vereist dat je de context kent. In vele gevallen is de context **onduidelijk** en weet je niet welke aanpak vereist is. Stel dat jouw interpretatie van de context **simpel** of vanzelfsprekend is, dan is de aanpak routinematig. En wat als jij je vergist en de context was **complex**, dan is het gevolg van deze verkeerde interpretatie dat je in de chaos duikt. Wanneer de context duidelijk is dan kan je de aanpak afstemmen. Wanneer je weet welke acties je kan inzetten, kan iedereen het effect daarvan voorspellen. In andere gevallen zal het nodig zijn om iets uit te proberen en zien of het werkt of niet. Je kan in dat geval het effect van je acties niet voorspellen. Dat kan elke keer anders zijn. Tenslotte zijn er **chaotische** situaties waar je onmiddellijk actie moet nemen om de controle te herwinnen.



Het Cynefin beslissingsmodel helpt ons de context te analyseren waarin we jongeren willen vinden en activeren voor de werf. Aangepast naar pblq.nl.

WE ZETTEN DE VIER MOGELIJKE VRAGEN OP EEN RIJ

- » Is de vraag **simpel** dan is een **routinematige** aanpak nodig. Het ligt voor de hand wat er moet gebeuren. Je kan gebruik maken van best practices, procedures of scenario's.
- » Is de vraag **ingewikkeld** dan is een **projectmatige** aanpak nodig. Verschillende acties zijn mogelijk afhankelijk van de analyse die de expert maakt. Er zijn dus meerdere goede oplossingen. In sommige gevallen is de vraag zo ingewikkeld dat niet langer één persoon verondersteld is om het geheel in alle details te kennen en voor eigen rekening te nemen. In plaats daarvan maakt de projectleider een analyse zodat het begeleidingstraject opgedeeld wordt in kleinere trajecten. Verschillende gespecialiseerde experts nemen een deeltaak op. Het aanstellen van een projectleider is nodig om de verschillende expertises samen te brengen en af te stemmen zodat de gezamenlijke begeleiding effect heeft. Veel aandacht moet gaan naar de nodige communicatie van, naar en tussen alle betrokken experts.
- » Is de vraag **complex** dan is een **procesmatige** aanpak nodig. Begeleiders kunnen het effect van hun acties niet voorspellen. Door het uitvoeren van verschillende experimenten zal op een gegeven moment een aanpak ontstaan die effect heeft. Bij het omgaan met complexe vraagstukken moeten actoren op een systemische, brede manier kijken. Verschillende betrokkenen hebben meerdere en tegengestelde standpunten en belangen. Er gebeuren verschillende zaken tegelijk en je bent niet in staat om dit tegelijkertijd te bevatten. Het is belangrijk dat actoren samen een **netwerk** vormen dat gaat prototypen en experimenteren vanuit het niet weten. Het is zaak om een **prototype** snel te testen. Een procesregisseur is nodig om de regie te nemen over dit proces van trial and error.
- » Bij een vraag die ontstaat vanuit een calamiteit of crisis (= **chaos**) wil je zo snel als mogelijk de situatie opnieuw stabiliseren. Hiervoor is **onmiddellijke actie** door directe aansturing noodzakelijk.

***HET IS
BELANGRIJK DAT
ACTOREN SAMEN
EEN NETWERK
VORMEN
DAT GAAT
PROTOTYPEN
EN EXPERIMENTEREN
VANUIT
HET NIET WETEN***

TOEGEPAST OP DE CONCRETE VRAAG VAN DE OPDRACHTGEVER

Om te antwoorden op de vraag 'hoe kunnen we NEET jongeren vinden en activeren voor een voortraject naar de werf' is een eerste stap te bekijken in welke context deze vraag valt. Het is niet meteen duidelijk tot welk domein de vraag hoort. Wanneer we vertrekken van het gegeven dat er **geen vanzelfsprekende aanpak** is om met deze vraag om te gaan dan valt de routinematige aanpak van de eenvoudige context weg.

Het vinden én activeren zijn twee verschillende vragen en dé NEET jongere bestaat niet.

» Het **vinden** van de NEET jongeren

Sommige NEET jongeren zijn gemakkelijk te vinden. We denken dan aan anderstalige nieuwkomers die Nederlands volgen in het volwassenenonderwijs. Of aan de NEET jongeren die regelmatig naar een jongerenorganisatie gaan. De jongeren die thuis in hun isolement blijven, zijn heel moeilijk te vinden. Het is een nieuw fenomeen en we weten niet goed hoe we ze uit hun kot kunnen lokken. We vinden weinig onderzoek waarin men in gesprek is gegaan met deze jongeren om ze te begrijpen. In Japan vinden we op YouTube informatie over deze groep NEETS. Deze NEET jongeren zitten vaak in een **complexe context** en hier zijn **experimenten** op hun plaats.

» Het **activeren** van de NEET jongeren

Om inspiratie te vinden voor een mogelijk traject richting werf gebruiken we de aanpak van de **ingewikkelde context**. Er zijn namelijk **vele modellen, theorieën en goede praktijken** te vinden op dit gebied. We maken een analyse en synthese in de vorm van parameters en mogelijke **ingrediënten** die deze **parameters** concretiseren.

Het **bouwen** van verschillende **trajecten** vraagt een aanpak die we vinden in de **complexe context**. Hier zijn geen kant en klare recepten voor. Als we streven naar een duurzame oplossing dan is het belangrijk dat we de juiste verbindingen leggen. Hierin speelt het **regisseren** van het proces een wezenlijke rol. Het vraagstuk is complex en kan onmogelijk door één partner, stakeholder of organisatie opgelost worden. Zie verder bij 'prototyping': de werking van een **ontwerpgroep**. Vanuit de 'Positive Deviance benadering' leren we dat de leden van de gemeenschap zelf, in deze de NEET jongeren, geschikt zijn voor het vinden van oplossingen. De jongeren zelf betrekken bij het prototypen is noodzakelijk.

*DÉ NEET
JONGERE
BESTAAT NIET*

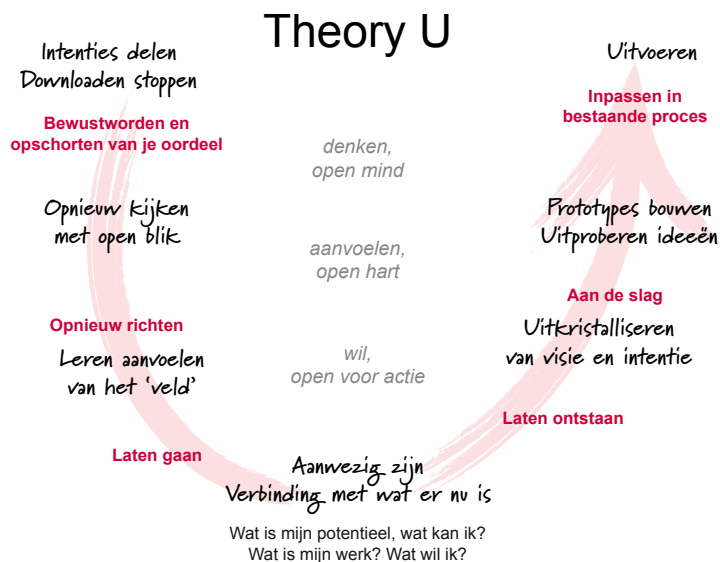


*HET IS
NOODZAKELIJK
OM DE
JONGEREN ZELF
TE BETREKKEN
BIJ HET
PROTOTYPEN
VAN TRAJECTEN
NAAR DE WERF*

1.2.3. Model Theory U

Het U-proces is erop gericht om de zo best mogelijke toekomst te ontwikkelen. Het geeft een proces weer dat in de diepte gaat en dus niet rechtstreeks van A naar B. Dit betekent dat we op een procesmatige wijze werken en stap voor stap het proces doorlopen.

In deze tekening vinden we de hoofdlijnen terug van de Theory U van Otto Scharmer.



Het Theory U model laat ons toe om stapsgewijs te werk te gaan, waarbij we eerst breed verkennen (divergeren) en daarna tussentijdse besluiten nemen (convergeren).

Elke stap die we nemen geeft ons informatie en leidt ons naar nieuwe te onderzoeken wegen. We verkennen eerst breed (divergeren) en nemen daarna een tussentijds besluit (convergeren). Soms keren we op vorige stappen terug om te verdiepen. We zoeken naar bijkomende onderzoeksrapporten, voeren extra gesprekken. Op deze manier **doorlopen** we **verschillende malen** het U-proces. We bespreken onze **verkenningen** tijdens het overleg met de procesbegeleidingsgroep en met de opdrachtgever. We willen benadrukken dat deze verkenningen **niet vergelijkbaar** zijn met een doorgedreven actieonderzoek. We verzamelen voldoende data hetgeen ervoor zorgt dat we goede connectie krijgen met alle aspecten van het vraagstuk.

ONZE REIS DOORHEEN DE U

We overlopen de verschillende fasen van de U en geven op deze wijze een **samenvatting** van onze werkwijze.

» Opnieuw kijken met open blik

Doordat wij onbekend zijn met NEET jongeren en de werf, zijn we ook niet bekend met patronen uit het verleden. Het zien met nieuwe ogen geeft de kans om zicht te krijgen op wat er daadwerkelijk gebeurt. Wat kunnen we waarnemen? In onze **eerste verkenning** brengen we gegevens in kaart van wat er al gebeurt en wat anderen al weten over de context van NEET jongeren. Hiervoor lezen we onderzoeken, rapporten en boeken, zoeken we op het internet naar mensen die met deze jongeren werken in België, en daarbuiten, voeren we gesprekken met beleidsmedewerkers van sociale dienstverlening, onderwijsnetwerk Antwerpen, jeugd, vraag- en meldpunt, ATLAS en onderwijs. In een **tweede verkenning** spreken we met eerstelijnsbegeleiders in jeugdhuizen en jongerenorganisaties. Deze aanpak verwijst naar de ingewikkelde context waar observeren, analyseren en synthetiseren nodig is.

» Leren aanvoelen van het gebied

Bij het zoeken naar oplossingen voor het complexe probleem om jongeren te activeren hebben we informatie nodig uit een deel van het proces dat nog **niet bewust** is. Naast het lezen en analyseren is het belangrijk om te **voelen en te ervaren**. We bezoeken een aantal plaatsen waar deze jongeren elkaar ontmoeten. Tijdens de gesprekken met eerstelijnsbegeleiders **ervaren we de context en hoe het voelt om deze jongere te zijn**. Ook komen hier herinneringen terug van de eigen NEET periode en ontmoetingen met NEET jongeren.

» Verbinden met wat er nu is

We staan stil bij wat alle vorige bronnen kunnen betekenen voor het anders kijken naar mogelijke oplossingen. We **filteren** alle informatie van de vorige fasen die betekenis heeft voor het gestelde vraagstuk. We nemen de tijd om nieuwe ideeën en inzichten te laten ontstaan. De noodzaak om samen te sparren over **mogelijke invalshoeken** vraagt de tijd die dit proces nodig heeft.

*TIJDENS HET
LEZEN EN
ANALYSEREN
IS HET
BELANGRIJK
OM TE
VOELEN EN TE
ERVAREN*

» **Kristalliseren**

In deze fase geven we vorm aan bouwstenen voor het vinden en activeren van NEET jongeren. We geven invulling aan **specifieke NEET profielen (persona's)** die kunnen geactiveerd worden voor een voortraject naar de werf. We geven concrete invulling aan **parameters en mogelijke ingrediënten** voor het bouwen van **trajecten**. We eindigen met suggesties voor een aantal experimenten om NEET jongeren te vinden als basis voor de communicatiestrategie.

» **Prototyping**

Het werken met verschillende prototypes laat toe om snel te ontdekken wat werkt en wat niet. De jongeren actief betrekken bij het ontwerpen en uitvoeren van de prototypes is hierbij cruciaal.

» **Inpassen in het bestaande proces**

Bij een succesvol prototype bekijkt het team hoe je dit traject kan **implementeren en opschalen**.



2

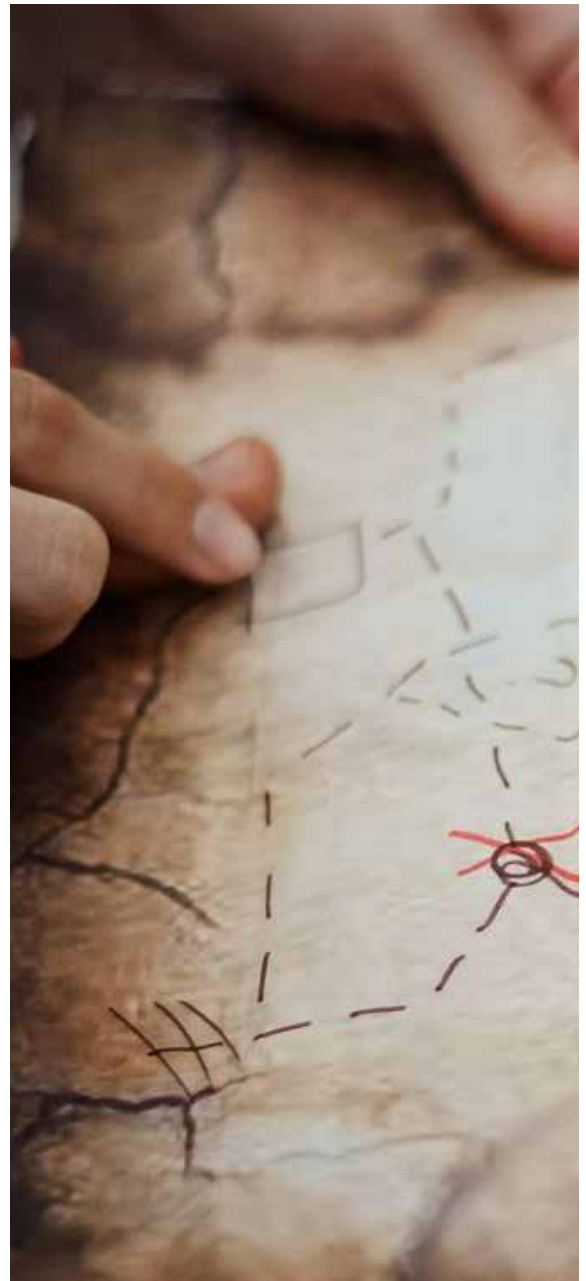
Oriëntatie op het begrip **NEET**



Alvorens verder te verdiepen in hoe we NEET jongeren kunnen vinden en activeren voor een voortraject naar de werf is het goed om ons te verdiepen in het begrip NEET.

We hebben niet de intentie om alle mogelijke informatie te verzamelen en neer te schrijven maar wel voldoende om ons te kunnen oriënteren.

Met andere woorden het is onze kaart die we hier tekenen van het gebied NEET.



'DE KAART IS NIET HET GEBIED'
ALFRED KORZYBSKI



2.1. Data over NEET jongeren

In de context van NEET jongeren gebeurt er al heel wat. Verschillende onderzoeken en projecten geven ons inzicht. Welke data zijn er beschikbaar? Welke initiatieven werden al genomen? En wat kunnen we van deze verkenningen leren? Verschillende elementen nemen we op in de analyse zodat we verder doorwerken op het bestaande materiaal.

DE TERM NEET

De term NEET verscheen **voor het eerst** in de **jaren negentig**, in beleidsdiscussies in het Verenigd Koninkrijk over de noodzaak van re-integratie van jongeren tussen 16 en 18 jaar die de opleiding hadden beëindigd maar geen deel uitmaakten van de arbeidsmarkt. NEETS werden voor het eerst specifiek genoemd in **Europese beleidsdiscussies** in het Europe 2020 flagship initiative 'Youth on the move'. De leeftijdscategorie voor NEET jongeren werd uitgebreid tot de leeftijd van **15–29 jaar**. Het concept is nu centraal ingebed in het beleidsdiscours op Europees niveau.

INVESTERINGEN

In **2018** waren er in het **Vlaams Gewest 7,8%** NEET jongeren, waarvan iets meer jongens dan meisjes. Vlaanderen ligt onder het Belgisch gemiddelde (9,2%). In Vlaanderen zijn er **56.000** jongeren die geen werk hebben of een opleiding volgen. Om ook deze jongeren aan een job te helpen, gaan de Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding (VDAB) en zijn partners de komende twee jaar minstens 2.500 van hen intensief naar een job begeleiden. Daarvoor is een budget van 12,5 miljoen euro vrijgemaakt. Veertig procent komt uit het Europees

DE LEEFTIJDSCATEGORIE VOOR NEET JONGEREN WERD UITGEBREID TOT DE LEEFTIJD VAN 15–29 JAAR

Sociaal Fonds (ESF), de overige 60 procent is Vlaamse cofinanciering. Bedoeling is de jongeren te begeleiden in hun zoektocht naar een job en te werken aan hun attitudes en vaardigheden. Een werkgever die een kortgeschoolde jongere aanwerft, krijgt gedurende acht kwartalen doelgroepvermindering (De Morgen, 2020).

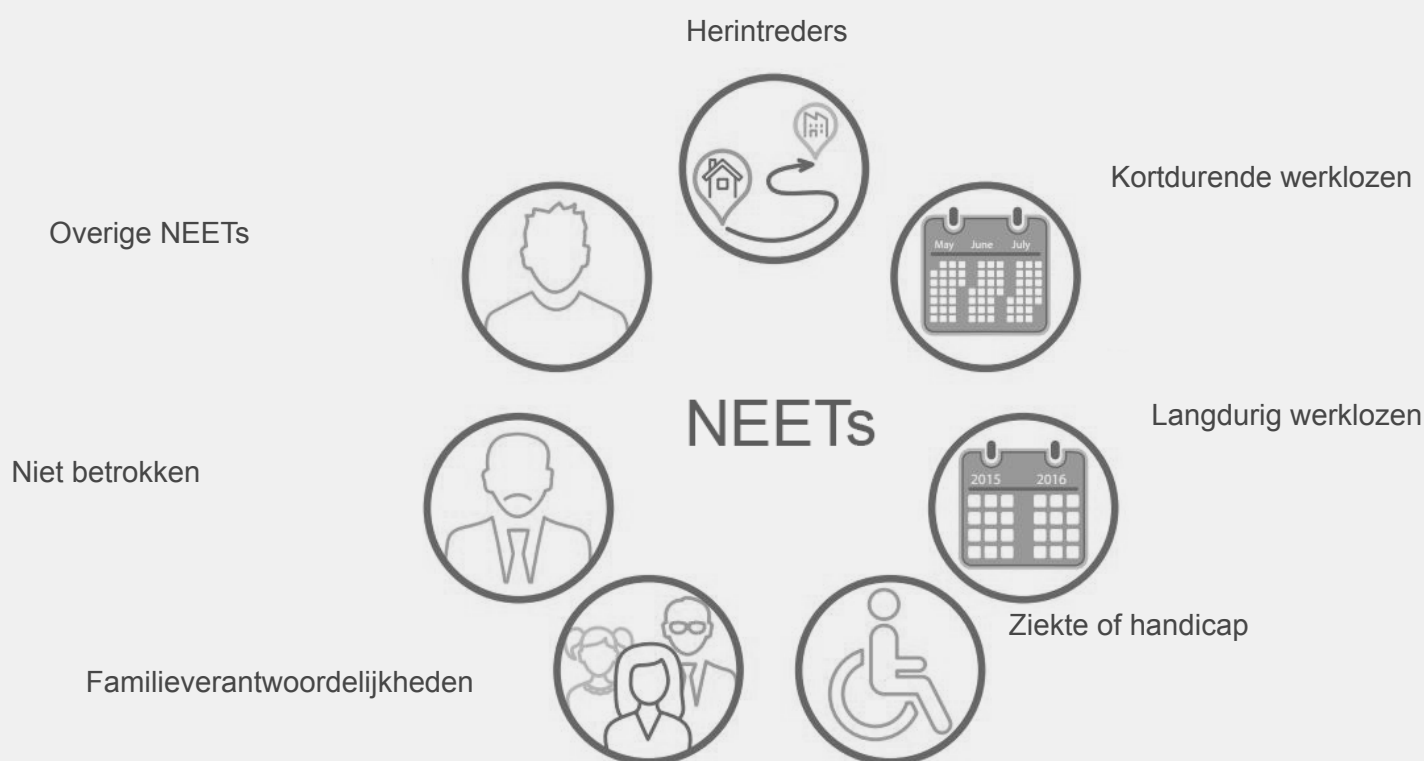
NEET CATEGORIEËN

Het Eurofound heeft **baanbrekend onderzoek** verricht met de volgende realisaties:

- het voerde de eerste vergelijkende EU analyse uit op NEETS
 - het legde uit wie NEETS zijn
 - het schatte de economische kosten van NEETS
 - het onderzocht de sociale gevolgen van NEET
 - het onderzocht risicofactoren om in de NEET categorie te vallen
 - het onderzocht de effectiviteit van het beleid voor de herintegratie van NEETS
 - het hield toezicht op de uitvoering van de ‘youth guarantee’
- Het doel is om jongeren opnieuw te integreren op de arbeidsmarkt of in het onderwijs. Dit door binnen vier maanden nadat jongeren werkloos zijn geworden of het onderwijs hebben verlaten een passend aanbod te hebben voorzien.

Om een **vergelijking** tussen de EU–landen mogelijk te maken heeft Eurofound gewerkt met **zeven** verschillende **NEET categorieën** (zie figuur op volgende pagina).

*IN
VLAANDEREN
ZIJN ER 56.000
JONGEREN DIE
GEEN WERK
HEBBEN OF
EEN OPLEIDING
VOLGEN*



Zeven NEET categorieën volgens Eurofound.

NEET JONGEREN IN BELGIË

Wat de **samenstelling van de NEET groep** betreft, lijkt België, op enkele uitzonderingen na, op de gemiddelde situatie in de Europese Unie¹:

— Herintreders binnen werkgelegenheid, onderwijs of opleiding (9%)

Deze categorie omvat jongeren die al zijn aangenomen of ingeschreven voor onderwijs of opleiding.

— Kortdurende werklozen (28%)

Deze categorie bestaat uit alle jongeren die werkloos zijn, werk zoeken en beschikbaar zijn om binnen twee weken te beginnen, en zijn minder dan een jaar werkloos. Het gaat over jongeren die zich tussen het afstuderen en werken bevinden. Het niveau van kwetsbaarheid onder jongeren in deze categorie is naar verwachting matig.

¹ Alle data en figuren vanuit Eurofound zijn gebaseerd op de Labour Force Survey (LFS, 2013).

— **Langdurig werklozen (18%)**

Deze categorie is samengesteld uit alle jongeren die werkloos zijn, werk zoeken en beschikbaar zijn om binnen twee weken te beginnen, en die al meer dan een jaar werkloos zijn. Jongeren in deze categorie lopen een hoog risico op sociale uitsluiting. Langdurige werkloosheid schaadt de inzetbaarheid van jongeren, hun menselijk vermogen en hun toekomstige resultaten binnen de werkgelegenheid. In sommige gevallen blijven ze hierdoor schade ondervinden voor de rest van hun leven.

— **Ziekte of handicap (8%)**

Deze categorie omvat alle jongeren die geen werk zoeken of niet beschikbaar zijn om binnen twee weken een job te starten, wegens ziekte of handicap. Deze groep omvat degenen die meer sociale steun nodig hebben omdat ziekte of handicap betekent dat ze geen betaald werk kunnen doen.

— **Familieverantwoordelijkheden (14% vergeleken met 20% in de hele EU)**

Deze groep omvat degenen die geen werk zoeken of niet beschikbaar zijn om een nieuwe job te beginnen omdat ze zorgen voor kinderen of arbeidsongeschikte volwassenen, of andere minder specifieke gezinsverantwoordelijkheden hebben. Jongeren in deze groep zijn een mix van de kwetsbaren en niet kwetsbaren. Sommigen kunnen niet deelnemen aan de arbeidsmarkt omdat ze het zich niet kunnen veroorloven te betalen voor de zorg voor hun kind of volwassen gezinslid. Anderen trekken zich vrijwillig terug uit de arbeidsmarkt of opleiding om gezinsverantwoordelijkheden op te nemen.

— **Niet-betrokken jonge werknemers (2%)**

Deze groep bevat alle jongeren die gestopt zijn met zoeken naar werk omdat ze van mening zijn dat er voor hen geen vacatures zijn. Het zijn meestal kwetsbare jongeren met een hoog risico op sociale uitsluiting. Ze ervaren in de loop van hun leven heel waarschijnlijk slechte werkervaringen en lopen een hoog risico op levenslange uitsluiting van de arbeidsmarkt.

*WAT DE
SAMENSTELLING
VAN DE NEET
GROEP BETREFT,
LIJKT BELGIË OP
DE GEMIDDELDE
SITUATIE IN DE
EUROPESE UNIE*

— Overige NEETS (21%, dubbel zoveel als in Europa)

Deze groep bevat alle NEETS waarvan de redenen om NEET te zijn niet vallen in één van de vorige zes categorieën. Deze groep is een statistische restcategorie en bestaat uit jongeren die **geen reden** hebben opgegeven voor hun NEET status. Het is een waarschijnlijk extreem **heterogene mix** van jongeren in alle uitersten van het spectrum van kwetsbaarheid en omvat:

- de meest kwetsbaren
- de moeilijk te bereiken
- degenen die het risico lopen diep vervreemd te raken
- de meest bevoorrechten en
- degenen die op zoek zijn naar een specifieke kans of die alternatieve paden volgen, zoals een artistieke loopbaan

NEET JONGEREN IN VLAANDEREN

In de volgende figuur staan de NEET ratio's weergegeven voor de verschillende subgroepen en voor het totaal.

Tussen mannen en vrouwen en de beide leeftijdsgroepen zien we weinig verschil in het aandeel NEET jongeren. Bij de andere kenmerken stellen we wel enkele opmerkelijke **verschillen** vast. Van de personen tussen 15 en 29 jaar die **niet geboren** zijn in **België**, is 23,6% NEET. Dit percentage NEET is meer dan **dubbel** zo hoog als in de groep jongeren die wel in België geboren zijn (9,1%). Deze vaststelling sluit aan bij een recent onderzoek van Tempera, waarin op basis van administratieve data voor Antwerpen eveneens aanwijzingen gevonden werden voor een zeer grote oververtegenwoordiging van allochtonen in de NEET populatie (Desseyn & Hoefnagels, 2015).

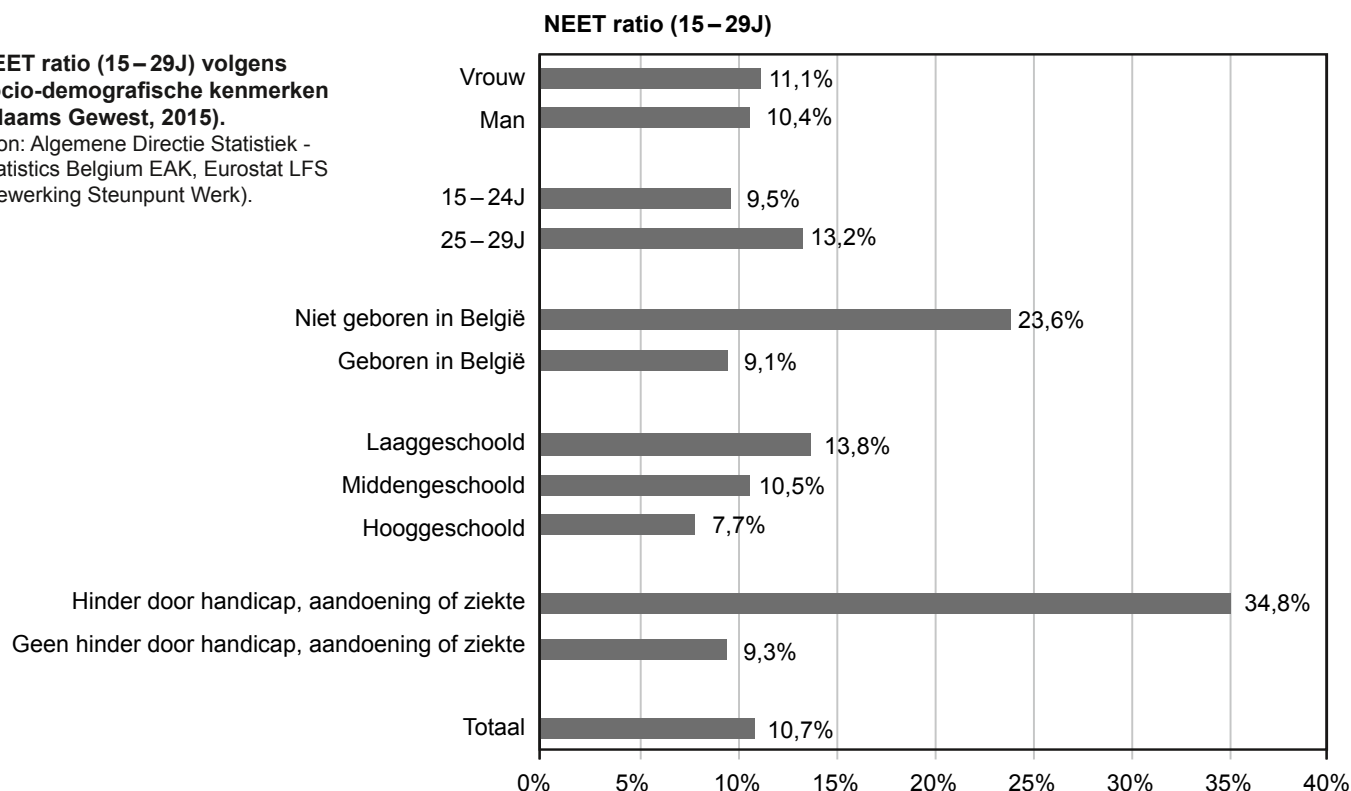
Bij de personen die hinder ervaren door een **handicap, aandoening of ziekte** is het aandeel NEET nog hoger. Daar is met 34,8% iets meer dan **één op de drie personen NEET**. Het aandeel NEET ligt bij hen meer dan drie keer zo hoog als bij personen die in het werk geen hinder ondervinden door een handicap, aandoening of ziekte (9,3%).

Tot slot stellen we ook een verschil vast in het aandeel NEET volgens **scholingsgraad**. 13,8% van de laaggeschoolde jongeren is NEET, terwijl slechts 7,7% van de hooggeschoolde jongeren NEET is. Hierbij moeten we bovendien opmerken dat een groot aandeel laaggeschoolden jonger

VAN DE
PERSONEN
TUSSEN 15 EN
29 JAAR DIE NIET
GEBOREN ZIJN IN
BELGIË, IS 23,6%
NEET

NEET ratio (15–29J) volgens socio-demografische kenmerken (Vlaams Gewest, 2015).

Bron: Algemene Directie Statistiek - Statistics Belgium EAK, Eurostat LFS (Bewerking Steunpunt Werk).



is dan 18 jaar. Aangezien zij leerplichtig zijn, trekt dit de NEET ratio van deze groep naar beneden. De NEET ratio voor **laaggeschoolden** tussen 18 en 29 jaar ligt dan ook heel wat hoger, op 30,3% (niet in de figuur) (Bart Scholiers, 2016)².

**30,3% VAN DE
LAAGGESCHOOLDEN
IS NEET**

De **NEET indicator** (zie kader) is een essentieel hulpmiddel om de omvang beter te begrijpen van de veelzijdige kwetsbaarheid van jongeren op vlak van hun **arbeidsmarktparticipatie** en risico op **sociale uitsluiting**.

Uit het onderzoek van Bart Scholiers blijken volgende elementen:

- jongeren **blijven langer** in een NEET situatie (vroeger tot 24 jaar nu tot 29 jaar)
- jonge **vrouwen** worden eerder NEET. Getrouwd en mannelijk zijn, verkleint aanzienlijk het risico om deel uit te maken van de groep NEET jongeren

NEET INDICATOR

The NEET indicator is built each year using the EU Labour Force Survey according to the following equation: NEET rate = number of young people not in employment, education or training / total population of young people.

² Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk, Uitgeverij Acco 1/2016

- de kans om NEET te worden neemt af als het **onderwijsniveau** stijgt: daarom wordt onderwijs bevestigd als de beste bescherming tegen werkloosheid en sociale uitsluiting
- een belangrijke voorwaarde voor de effectieve invoering van een op NEET jongeren gericht beleid is dat jongeren **geregistreerd** staan bij de Rijksdienst Voor Arbeidsvoorziening (RVA)
- 37,2% van alle NEET jongeren in België ontving in 2013 een of andere vorm van **financiële bijstand**
- de NEET jongeren die behoren tot de categorie ‘**familieverantwoordelijkheden**’ en ‘**andere**’ hebben een vijf keer zo groot risico op **sociale uitsluiting**

Ongeveer **de helft** van alle NEET jongeren woont in bij de **ouders**. Dit heeft als effect dat er **minder druk** is op NEET jongeren om te gaan **werken**. NEET jongeren die **alleen wonen** of in een huishouden waar niemand een inkomen verdient, lopen een hoger risico op **armoede**.

Eén vierde van de NEET jongeren, meestal moeders, blijft thuis voor de zorg van minstens 1 **kind**. Wanneer ze alleenstaande zijn, hebben ze meestal geen andere keuze dan **inactiviteit** (OECD, 2016).

De VDAB heeft in 2019 een zoekconferentie georganiseerd voor **vrouwen** met een migratieachtergrond zonder uitkering³. Het doel: uitklaren wat er nodig is om (beroeps-inactieve) vrouwen met migratieachtergrond en werkgevers bij elkaar te brengen voor een inhaalbeweging op de arbeidsmarkt. De uitnodiging voor deze co-creatiedagen kwam van een stuurgroep van dertien organisaties die in de krapte op de arbeidsmarkt zowel een noodzaak als kans zagen om vooruitgang te boeken in dit domein.

De NEET situatie is **spiraalsgewijs**; het wordt erger en erger naarmate het langer duurt. Sommige jongeren hebben negatieve verwachtingen over het kunnen vinden van werk. Ze hebben het zoeken naar werk opgegeven vanwege herhaalde afwijzing. Daarom is het belangrijk om vroegtijdig in

**JONGE
VROUWEN
WORDEN
EERDER NEET.
GETROUWD
EN MANNELIJK
ZIJN,
VERKLEINT
HET RISICO
OM NEET TE
WORDEN**

³ Zie: vdab.be/waarom-elk-talent-telt

te grijpen zodat ze niet in een langdurige inactiviteit vervallen. Het belang van **preventie** is moeilijk te overschatten. Het voorkomen van voortijdig schoolverlaten vraagt een coherent beleid en coördinatie van meerdere actoren die complementair werken aan het voorkomen van **drop-outs**.

Samenwerking tussen **onderwijs en VDAB** is vaak een belangrijke component in het outreachend werken. Samen met het schoolteam kan de VDAB vroegtijdig **loopbaanadvies** geven en jongeren wegwijs maken in de verschillende jongerenorganisaties die vroegtijdig risicojongeren opsporen. De meeste jongeren hebben baat bij een vorm van loopbaanbegeleiding zoals loopbaanbegeleiding op school, buiten de school, werkplekbezoek of stage. Het is cruciaal dat **alle stakeholders** rond de jongeren betrokken zijn: hun ouders, leeftijdsgenoten, scholen, maatschappelijk werkers, kunstenaars, bedrijven of wie dan ook. **Jongerenorganisaties** hebben een duidelijke meerwaarde en een grote potentiële waarde als preventiemiddel.

WAT MET ANTWERPEN?

Het is moeilijk om het aantal **NEET** jongeren in kaart te brengen. Volgens Eurostat leven er **7.500 NEET jongeren in Antwerpen**. Dit is **12,1%** van de Antwerpse jongeren tussen 15 en 24 jaar. Een uitsplitsing voor Antwerpen is er niet meer na **2013**.

Een databank van **NEET** jongeren bestaat enkel op Vlaams niveau. Om die reden heeft de stad Antwerpen samen met de VDAB opdracht gegeven voor onderzoek (Desseyn & Hoefnagels, 2015). Dit **belevingsonderzoek bij NEET jongeren in de stad** bestaat uit een kwantitatief onderzoekstraject en een kwalitatief onderzoeksluik.

Lokale en Vlaamse beleidsmakers, het Onderzoeksinstituut voor Arbeid en Samenleving (HIVA) en Steunpunt Werk hebben kennis genomen van het belevingsonderzoek en er **gevolg** aan gegeven door een aantal **aanbevelingen** op te volgen:

- De **samenwerking tussen Stad Antwerpen en VDAB** werd **intensiever**.

*HET VOORKOMEN
VAN VOORTIJDIG
SCHOOLVERLATEN
VRAAGT EEN
COHERENT BELEID
EN COÖRDINATIE*



*HET IS CRUCIAAL
DAT ALLE
STAKEHOLDERS
RONDE
JONGEREN
BETROKKEN ZIJN*

— De **vindplaatsgerichte werking** (zie kader) werd uitgebreid. Dit betekent extra personeel om met NEET jongeren te werken, extra partners en extra middelen. Vele **jongerenorganisaties** hebben hun werk aangepast om te werken met verschillende profielen NEET jongeren en hun werk betekent veel voor de toekomst van deze jongeren. Ze zijn zich bewust geworden van de sociale en onderwijssituaties waarin NEET jongeren zitten en werken eraan om hen in contact te brengen met sociale diensten en de dienst voor arbeidsvoorziening. Vele NEET jongeren hebben de behoefte om niet alleen te werken aan competenties en arbeidsattitudes maar interpersoonlijke en generieke vaardigheden te ontwikkelen zoals creativiteit, sociale vaardigheden en zelfvertrouwen. Dit zijn zaken die voor jeugdwerk heel vertrouwd zijn.

De stad Antwerpen en de VDAB ondersteunt het **vindplaatsgericht werken**. Ze ondersteunen momenteel twee initiatieven en stellen hiervoor vijf ArbeidsCompetentieBegeleiders (ACB) aan in de JongerenCompetentieCentra (JCC). De stad koppelt in dit kader de territoriale jongerencoaches (vanuit onderwijsbeleid) aan de ACB's. Daarnaast informeert en sensibiliseert de VDAB de doorverwijzers om bij de jongeren te toetsen of terug-leiding naar (volwassenen)onderwijs een optie is (VDAB, 2013). In Antwerpen zijn er nu **Werk Info Punten (WIP)** waar jongeren terecht kunnen met vragen rond werk en opleiding, op een laagdrempelige manier.

— Sinds 2018 is er **een koppeling tussen de databank** van ingeschreven en uitgeschreven leerlingen (DISCIMUS) en de databank van VDAB. Een koppeling van VDAB dossiers met gegevens vanwege onderwijs over wie school loopt leidt tot een betrouwbaardere kwantificering. Diegenen die ontbreken zijn potentiële NEET jongeren.

— VDAB maakt gebruik van een **Social Impact Bond (SIB)** als instrument om NEET jongeren op een alternatieve manier te benaderen (zie kader). Een investeerder draagt het financiële risico en wordt pas terugbetaald als het project slaagt.

WAT IS VINDPLAATS-GERICHT WERKEN?

Vindplaatsgericht werken is een methodiek waarbij hulpverleners actief naar buiten treden en op een proactieve manier contact leggen met mensen die wellicht hulp behoeven maar die zelf niet om hulp vragen of geen (adequate) hulp krijgen.

WAT IS EEN SOCIAL IMPACT BOND?

Een Social Impact Bond (SIB) is een contract tussen een overheidsinstantie, een sociale organisatie (dienstverlener-uitvoerder) en een private investeerder om een maatschappelijk uitdaging aan te pakken.

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT VAN JONGERENWERKLOOSHEID

Struyven (2017) geeft in zijn onderzoek een overzicht van het verband tussen jongerenwerkloosheid en maatschappelijke kosten.

	Relatie met jongerenwerkloosheid
Armoede en welzijn	In België hebben werkzoekenden een groot risico onder de armoede drempel te leven. Werkloosheid leidt op langere termijn tot een groter risico op sociaal isolement (Kieselbach, 2003) en heeft belangrijke negatieve effecten op de gezondheid (Catalano et al., 2011)
Human capital accumulation	Jeugdwerkloosheid heeft ook op langere termijn effecten op het individu en de maatschappij door een verlies van human capital, voornamelijk door het belang aan het accumuleren van (werk)ervaring voor de latere loopbaan (Kahn, 2010; Mroz & Savage, 2006)
Geluk & identiteit	De uitgebreide literatuur rond 'happiness' wijst erop dat het hebben van 'werk' (en niet enkel voldoende inkomen) in belangrijke mate bijdraagt tot iemands geluk (MacKerron, 2012; Shirakawa, 2016)



2.2. NEET profielen

NAAR EEN DIEPER INZICHT IN NEET JONGEREN OM HEN ADEQUAAT TE KUN- NEN ONDERSTEUNEN

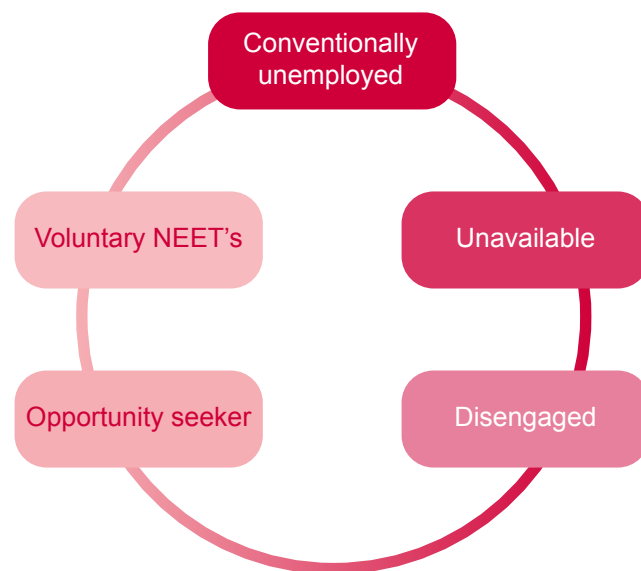
De term NEET verwijst naar een diverse en heterogene populatie. De term omvat een breed scala aan profielen, elk met hun eigen kenmerken en behoeften, zoals 'conventionele' werklozen en 'niet-betrokken' jongeren.

De heterogeniteit van de NEET populatie heeft belangrijke gevolgen voor een mogelijk beleid. Het indelen van NEETS in profielen is nodig voor adequate ondersteuning en het kan kosten besparen.

Het profileren helpt het beleid om de werkbereidheid van jonge werkzoekenden te bepalen en hun vaardigheden en trainingsbehoeften te beoordelen. Het is ook een kans om hindernissen en drempels in kaart te brengen zoals het gebrek aan huisvesting of beperkte mobiliteit, sociale kwesties en fysieke of psychische problemen die een belemmering kunnen vormen voor deelname aan een programma of werk.

Eurofound identificeerde binnen de NEET populatie een **vijftal profielen**, waarvan sommige kwetsbaar en sommige niet, met verschillende kenmerken en behoeften.

- De grootste groep bestaat uit ‘**conventionele werklozen**’ die verder kan worden onderverdeeld in korte en langdurige werklozen.
- De groep ‘**niet beschikbare**’ omvatten jongeren die niet beschikbaar zijn vanwege gezinsverantwoordelijkheden én de jongeren die niet beschikbaar zijn vanwege ziekte of handicap.
- De groep ‘**niet-betrokken**’ omvat alle jongeren die geen job zoeken of een opleiding of training volgen. Ze hebben geen andere verplichtingen die hen ervan weerhouden om dit te doen. Deze categorie omvat niet-betrokken jongeren die een gevaarlijke en asociale levensstijl nastreven. We vinden weinig of geen informatie over de niet betrokken NEETS. Deze jongeren hebben zich niet geregistreerd bij de VDAB. Ze hebben zich volledig van de arbeidsmarkt afgesloten. In het ergste geval isoleren ze zich op hun kamer waardoor ze niet te vinden zijn. Uit een gesprek met de VDAB en uit Europese studies blijkt het over een kleine minderheid te gaan.
- Tot de groep ‘**kanszoekers**’ behoren jongeren die op zoek zijn naar werk of opleiding, maar wachten op de juiste gelegenheid.
- De ‘**vrijwillige NEETS**’ zijn jongeren die constructief bezig zijn met andere activiteiten zoals kunst, muziek en zelfgestuurd leren.



Vijf NEET profielen volgens Eurofound, 2012.

Binnen elk profiel zijn er verschillende sociaal-demografische kenmerken die bijdragen in het verklaren van de **kwetsbaarheidspatronen**:

- opleiding
- gezinsinkomen
- achtergrond
- immigratiestatus
- gezondheid

Hiermee is een **eerste stap** gezet om de heterogeniteit te ontwarren van de NEET populatie zodat het **re-integratiebeleid** kan worden afgestemd op de behoeften van verschillende profielen.



2.3. Convergeren van onze verkenningen

In de onderkant van de U verbinden we met wat er voor onze opdracht van belang is. We filteren alle informatie die iets kan betekenen in onze zoektocht. Er ontstaan nieuwe ideeën en inzichten door met elkaar te sparren over mogelijke invalshoeken.

Achtereenvolgens bespreken we:

- het belang van goede samenwerkingsstructuren
- een imago verbetering voor de werf
- persona's als instrument voor succesvolle trajecten naar de werf

2.3.1. Inzetten op samenwerking

Het is opvallend hoe het gebied van samenwerkingsstructuren **gefragmenteerd** is. We zien initiatieven, mensen en diensten die zich (deels) richten op NEET jongeren en **niet altijd weet hebben van elkaar**. De fragmentatie is op zich niet zo vreemd.

De thematiek van NEET jongeren valt onder verschillende beleidsdomeinen die onder de bevoegdheid vallen van **schepenen en hun kabinetten**. Deze zijn op dit moment:

- **werk**, kabinet van schepenen Claude Marinower
- **onderwijs en jeugd**, kabinet van schepenen Jinnih Beels
- **gelijke kansen en integratie**, kabinet van schepenen Karim Bachar
- **sociale zaken, armoedebestrijding en samenlevingsopbouw**, kabinet van schepenen Tom Meeuws

Medewerkers van verschillende bedrijfseenheden van de stad voeren het beleid uit en een aantal medewerkers behartigen het thema van de NEET jongeren. Het gaat over volgende bedrijfseenheden:

- **Ondernemen en stadsmarketing**
- **Sociale dienstverlening**
- **Talentontwikkeling en vrijetijdsbeleving**

NETWERKEN

De **meer formele structuren** die zijn vastgelegd door middel van convenanten tussen de VDAB, de sociale dienstverlening en de stad laten toe om acties zowel op strategisch als operationeel vlak

te stroomlijnen. De **meerwaarde** hiervan heeft zich al meermaals bewezen.

Blijft dat in een complexe context er **meer wendbare samenwerkingsstructuren** (netwerken) nodig zijn om kleinere actoren een rol te laten spelen en te betrekken bij het beleid. Verschillende perspectieven op problemen en kansen komen aan bod door het organiseren van een **netwerk**. Het maakt **collectief leren** door het uitwisselen van ervaringen, goede praktijken en mislukkingen mogelijk. Het maken van een **kaart voor het hele gebied** van alle organisaties met daarin hun visie en missie is daarin een eerste noodzakelijke stap.

Er zijn talrijke organisaties die zich inzetten voor NEET jongeren, gesubsidieerd of niet, die elk werken met een eigen filosofie en uitgangspunt. De meeste organisaties werken met **tijdelijke projectmiddelen**. Dit maakt hen niet alleen kwetsbaar maar zorgt ook voor concurrentie in de plaats van samenwerking. Expertise is kortdurend en verdwijnt doordat projectmiddelen verdwijnen. Organisaties wijzen weinig door naar elkaar omdat kennis ontbreekt.

HET GROTERE ECOSYSTEEM

Samenwerken is **niet vanzelfsprekend**. Voor de verschillende organisaties is werken in een netwerk zoeken naar een goede balans tussen het belang van de eigen organisatie en het gemeenschappelijk belang. Organisaties moeten zichzelf zien als onderdeel van een groter **ecosysteem**

dat het leven van jongeren beïnvloedt. Een **centraal budget** en een **coherent overkoepelend NEET beleid** kan de samenwerking in een netwerk stimuleren.

Netwerkregisseurs die in contact staan met de organisaties, verbinding leggen en alle actoren op één lijn brengen zodat ze van elkaar kunnen leren en samen creëren zijn hierbij spilfiguren. Wanneer we gebruik willen maken van de **collectieve wijsheid en daadkracht** van een grote groep dan kan dat door het organiseren van een zoekconferentie met ongeveer 8 tafels met 8 stakeholders van verschillende belangen. Een typische zoekconferentie duurt drie dagen waarin deelnemers samen een bepaald scenario van divergeren en convergeren doormaken. Op deze manier betrek je het hele systeem bij dit complexe probleem.

*ORGANISATIES
MOETEN
ZICHZELF ZIEN
ALS ONDERDEEL
VAN EEN GROTER
ECOSYSTEEM
DAT HET LEVEN
VAN JONGEREN
BEÏNVLOEDT*

SAMENWERKINGSVOORBEELDEN

In onderstaande trajecten zien we een aantal voorbeelden waarin verschillende partnerorganisaties samenwerken.

- De **WIJ! trajecten**¹ die jongeren die ongekwalificeerd uitstromen intensief begeleiden. Ze duren een jaar tot anderhalf jaar en bestaan uit een waaier aan verschillende maatregelen **op maat**

van het individu. Dit gaat van opleidingen over kortdurende stages in verschillende bedrijven tot allerhande competentieversterkende ervaringen. Het doel is jongeren competenties bij te brengen en hen klaar te stomen voor de arbeidsmarkt.

- Voor de specifieke groep **laaggeletterde anderstalige** jongeren is **BENO, Basis Educatie na OKAN**, een uniek traject. Vele Afghaanse en Syrische jongeren hebben amper of geen school gelopen in het land van herkomst. Het biedt een traject op maat voor deze kwetsbare

groep die moeite heeft om te voldoen aan de hoge eisen van ons huidig onderwijs en de veeleisende arbeidsmarkt. Het is de bedoeling dat ze na één schooljaar klaar zijn om een beroepsopleiding te beginnen (LES, juni 2019). Na dat jaar kunnen ze een opleiding starten bij de VDAB. De sterkte van het **BENO traject** vind je in het groot engagement en enthousiasme dat elke partnerorganisatie toont om

zich in te zetten voor deze kwetsbare doelgroep.

- De kennis en ervaring die met het ESF-project **‘activering vluchtelingen Antwerpen’** werd opgedaan in het Centraal Onthaal Bureau Coevelt kan ondersteunend ingezet worden binnen een traject naar de werf van anderstalige jongeren.

¹ Kader: ESF project *WerkInleving voor Jongeren!*

2.3.2. Imago verbetering voor de werf

Tijdens de voorbije maanden hadden we **weinig informatie over de werf zelf**. Hoe scoort de werksituatie op vlak van de vijf A's (zie kader)? We weten dat de werf een **negatief imago** heeft bij jongeren. Ze hebben de perceptie dat “den bouw” een harde wereld is waar tegen hen wordt geroepen (verbaal grensoverschrijdend gedrag)

komen op een werkplek waar het **psychosociale welzijn** ondermijnd wordt. Dit betekent niet dat de jongeren met fluwelen handschoentjes moeten aangepakt worden, dat zeker niet. Blijft dat het een veilige omgeving moet zijn, zowel fysiek als psychosociaal. Een actief beleid voor het psychosociale welzijn van de werknemer en dit omzetten

HET IS INTERESSANT TE GAAN KIJKEN WELKE AANNEMERS JONGEREN AANTREKKEN EN WAT ZIJ DOEN WAARDOOR DE JONGEREN WILLEN BLIJVEN

en waar ze gediscrimineerd worden. Eén van de gevolgen is dat in alle scholen bouwopleidingen sluiten bij een gebrek aan interesse. De jongeren gaan er ook vanuit dat de bouw slecht betaalt. Het is interessant te gaan kijken welke aannemers nog wel jongeren aantrekken en wat zij precies doen waardoor de jongeren willen blijven. Als een jongere éénmaal gemotiveerd is om te gaan werken, is niets zo ontmoedigend als aan-

in concrete acties en bewustzijn is niet altijd een gegeven. De Welzijnswet van 1996¹ schrijft de werkgever enkele basisverplichtingen voor wat betreft welzijn op het werk. Zo verplicht de wet de werkgever om een welzijnsbeleid te voeren. Het is nodig af te toetsen bij de onderaannemers welke acties zij ondernemen en hoe ze hun psychosociaal welzijnsbeleid vertalen naar de werkvloer. Een **duurzame activering** zal blijvend aandacht en opvolging vragen van **werfleiders en ploegbazen**. Het is cruciaal dat ze opgeleid worden in technieken om te werken met deze jongeren.

WAT ZIJN DE VIJF A'S?

De vijf A's verwijzen naar **Arbeidsomstandigheden, Arbeidsinhoud, Arbeidsvoorwaarden, Arbeidsrelaties en Arbeidsorganisatie**.

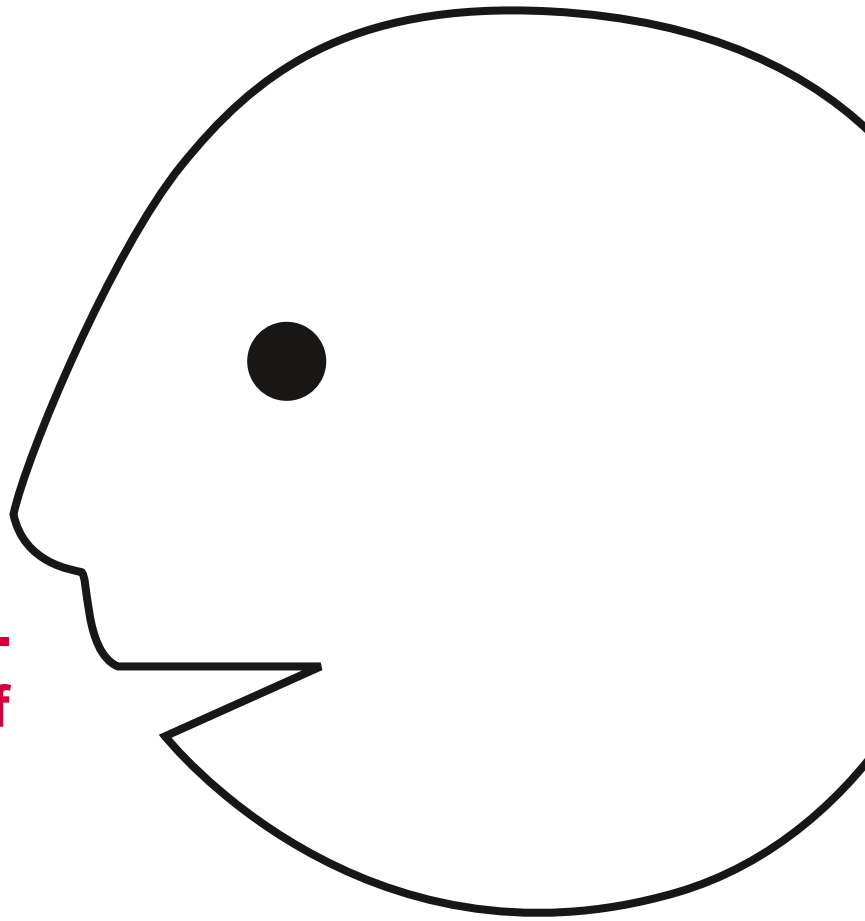
¹ [*Toelichting over de Welzijnswet, FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg.*](#)

2.3.3. Succesvolle trajecten naar de werf danzij persona's

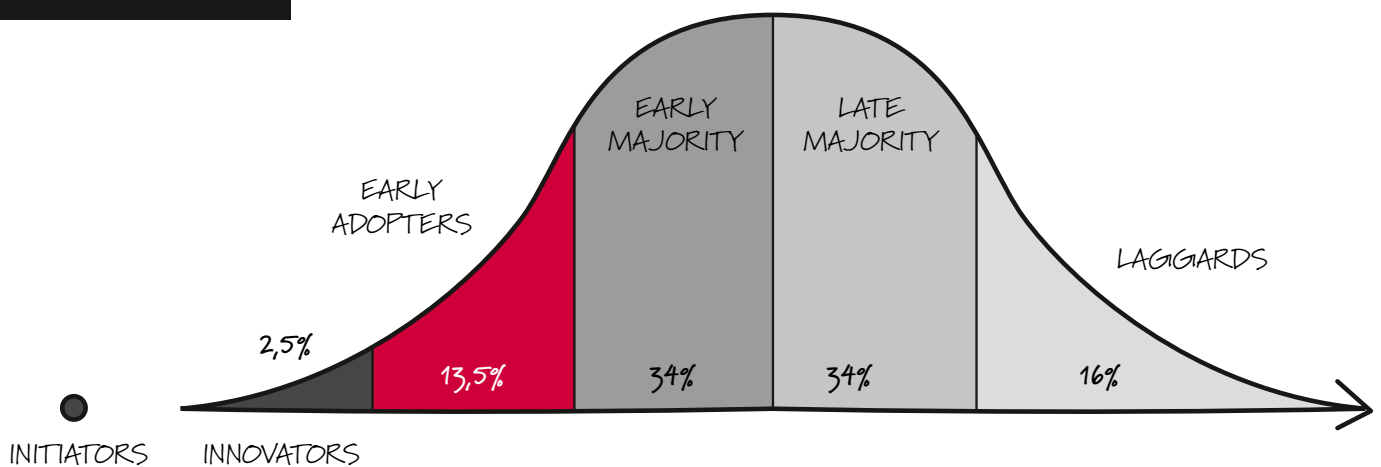
Zoals bovenstaand beschreven toont onderzoek aan dat succesvolle trajecten ontworpen worden voor en concreet gericht zijn op een specifiek profiel van NEET jongeren. Het uitgaan van statistische profielen is slechts een **startpunt** maar in de praktijk is elke NEET jongere **uniek** in zijn/haar problematiek, gedrag, competenties en overtuigingen. Bij sommige NEETS is het nodig om eerst de **motivatie** om te gaan werken te stimuleren of om het **niveau van welzijn** te verhogen. Het is dus nodig om specifieke profielen op te stellen van **NEET jongeren die baat hebben bij een traject dat leidt naar een job op de werf**. We kiezen ervoor om de term “**persona's**” te gebruiken wanneer we spreken over deze specifieke profielen.

DO LIKE THEY DO IN MARKETING

We zijn op zoek gegaan naar persona's die arbeidsgeschikt zijn én die baat hebben bij het volgen van een traject. We laten ons hierbij inspireren door **Rogers' Innovation Adoption Curve**. In de marketing wordt deze al jaar en dag gebruikt om de manier waarop mensen nieuwe producten (innovatie) omarmen, te typeren (zie kader).



MODEL



INNOVATION ADOPTION CURVE

De Innovation Adoption Curve onderscheidt vijf categorieën:

- **Innovators / vernieuwers:** moedige mensen, die de verandering trekken. Zij kunnen de campagne betekenis geven via hun verhalen.
- **Early Adopters / vroege overnemers:** lopen voorop met het uitproberen van nieuwe ideeën, maar op een voorzichtige manier. Het is een interessante groep om mee te betrekken aangezien deze groep veel invloed heeft op de Early Majority
- **Early Majority / Vroege meerderheid:** zorgvuldig nadenkende mensen, die voorzichtig zijn maar verandering sneller goedkeuren dan gemiddelde mensen
- **Late Majority / Late meerderheid:** sceptische mensen, die nieuwe producten of ideeën alleen zullen gebruiken wanneer de meerderheid het gebruikt
- **Laggards / achterblijvers:** traditionele mensen, die vasthouden aan de 'oude manier', die kritisch zijn over nieuwe ideeën en deze slechts zullen goedkeuren als het idee een algemene stroming of zelfs een traditie is geworden.

INZETTEN OP MOTIVATIE

Uit dit model en vanuit ons onderzoek weten we dat er binnen de groep van de NEET jongeren persona's zijn die meer open kunnen staan dan anderen voor een job op de Oosterweelwerven. De overtuiging veranderen van diegene die het werken op de werf niet aantrekkelijk vinden in de overtuiging dat het werken op de werf aantrekkelijk is, is niet eenvoudig. Het heeft geen zin volgens dit model om meteen alle persona's over de streep te willen trekken. Het inzetten op **de meest gemotiveerde persona's** is de beste strategie.

TWEE PERSONA'S

Aan de hand van het onderzoek van de stad, een onderzoek naar NEET persona's in Rotterdam, onderzoeken door Eurofound, de gesprekken die we voerden en eigen ervaringen met NEET jongeren beslissen we ons te richten op '**de conventionele werklozen**'. Dit zijn jongeren die werk zoeken en **beschikbaar** zijn om **binnen twee weken** te starten. Dit profiel, beschreven door Eurofound (zie boven) kunnen we verder opdelen in verschillende persona's. We weerhouden twee persona's die baat hebben bij een job op de werf én de potentie hebben om toegeleid te worden naar een traject. Dit omdat ze gemotiveerd zijn om te werken. Als resultaat bekomen we '**de anderstalige nieuwkomer**' en '**de gemotiveerde zoeker**'. We beschrijven deze twee persona's uitgebreid in deel 3.

INFLUENCERS

Binnen deze persona's zijn er ook nog jongeren die gemakkelijker te overtuigen zijn dan anderen en die minder kritisch zijn naar een traject. Door

*HET INZETTEN OP DE
MEEST GEMOTIVEERDE
PERSONA'S IS DE BESTE
STRATEGIE*



*JE KAN EARLY ADOPTERS
OOK ACTIEF UITNODIGEN
OM INNOVATOR (OF
INFLUENCER) TE
WORDEN.
ZO BENUT JE HUN
ENTHOUSIASME OM OOK
ANDERE NEET JONGEREN
TE MOTIVEREN*

deze jongeren een succesvol traject te laten **ervaren** en hen ook te **betrekken** bij de verdere ontwikkeling van een traject kan de mond-aan-mond reclame zijn werk doen. Je kan deze jongeren ook

actief uitnodigen om innovator (of influencer) te worden. Zo benut je het enthousiasme van deze early adopters om ook andere NEET jongeren te motiveren. Op deze manier werk je aan betrokkenheid in plaats van te proberen de weerstand tegenover het werken op de werf te verminderen. Dit wordt ook ondersteund door de Positive Deviance benadering.

VOORWAARTS FALEN

In Europese onderzoeken lezen we dat zorgvuldige profilering zorgt voor het beheersen van **kosten**. Gezien de beperkte financiële middelen en de capaciteitsbeperkingen is het dus essentieel dat bestaande programma's gericht zijn op degenen die er het meeste baat bij zullen hebben.

In het verleden was een traditionele trajectbegeleiding **lineair** en had een maximumduur van zes maanden. Het voorwaarts mogen falen waarbij jongeren en ook de trajectbegeleiders meerdere **kansen** krijgen is nodig om te leren. Een 'one size fits all'- benadering om NEET jongeren te vinden en te activeren bestaat niet. Eens jongeren aan het werk zijn, is het nodig om hen blijvend te begeleiden zodat een duurzame activering het effect is.

***EENS JONGEREN AAN HET
WERK ZIJN, IS HET NODIG
OM HEN BLIJVEND TE
BEGELEIDEN***



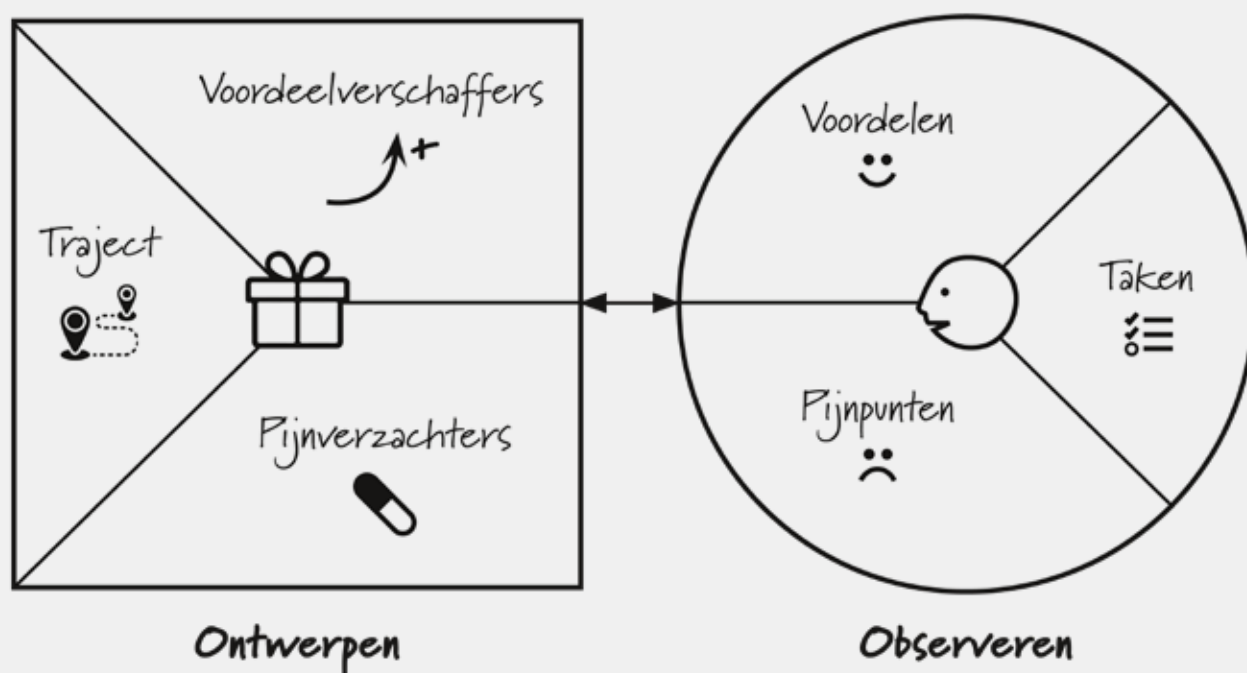
3

**Bouwstenen voor
trajecten naar de
werf**



We hebben de U verschillende keren doorlopen tot en met het kristalliseren. We hebben de NEET jongeren beter leren begrijpen. Daardoor kregen we stapsgewijs meer inzicht in de gevoelens die ze hebben, de verlangens die ze koesteren en de drempels die ze ervaren. Met het kristalliseren geven we een antwoord op vragen die we ons gesteld hebben bij het ontvangen van de opdracht.

We ontwikkelen nu een aantal bouwstenen – parameters en mogelijke ingrediënten – die nodig zijn om de ‘anderstalige nieuwkomer’ en de ‘gemotiveerde zoeker’ te vinden en te activeren voor een voortraject naar de werf.



Waarde propositie canvas, als kader voor het ontwerpen van trajecten en de communicatiestrategie naar de jongeren toe.

3.1. Inspiratie voor het ontwerpen van trajecten

We maken gebruik van een 'canvas' om het perspectief van deze jongeren weer te geven. Dit helpt om scherp te blijven bij het uitwerken van een traject. Enkel zo kan je een traject bouwen waar de jongere baat bij heeft en aan wil deelnemen. Een traject heeft pas kans op slagen wanneer het inspeelt op de pijnpunten van en voordelen verschaft voor de jongeren.

Het canvas¹ is een ontwerp van een traject (links in afbeelding) in verbinding met het perspectief van de persona (rechts in afbeelding). Dit canvas geeft de input voor het ontwerpen van trajecten en voor de communicatiestrategie.

¹ Waarde propositie ontwerp, 2019.

We starten met het invullen van de **rechterkant** van het canvas namelijk de **persona**:

— **TAKEN (CUSTOMER JOBS)**

Wat heeft de jongere “te doen” vanuit zijn perspectief bekeken? Dit kan een functionele taak zijn, een status of een gevoel dat hij wil hebben. Niet alle taken hebben evenveel belang voor het werk of het leven van de jongere. De gevolgen kunnen groot/klein zijn als bepaalde taken niet uitgevoerd worden.

— **PIJNPUNTEN (PAINS)**

Waar ergert de jongere zich aan voor, tijdens en na het uitvoeren van de taak. En wat weerhoudt de jongere ervan om zijn taken te doen. Welke risico's loopt hij als de taken niet goed werden uitgevoerd?

— **VOORDELEN (GAINS)**

Welke resultaten en voordelen wil de jongere? Sommige voordelen zijn een vereiste. Bepaalde voordelen kunnen een functioneel nut of sociaal voordeel inhouden en leiden tot positieve emoties. De jongere kan het resultaat verwachten, ernaar verlangen en het kan hem ook verrassen.

De **linkerkant** van het canvas krijgt vorm door het uitwerken van het **traject** met de pijnverzachters en de voordeelverschaffers:

— **TRAJECT (PRODUCTS & SERVICES)**

Hoe zal een traject eruit zien? Wat is het gewicht van elke parameter? Met welke ingrediënten ga je een traject invulling geven?

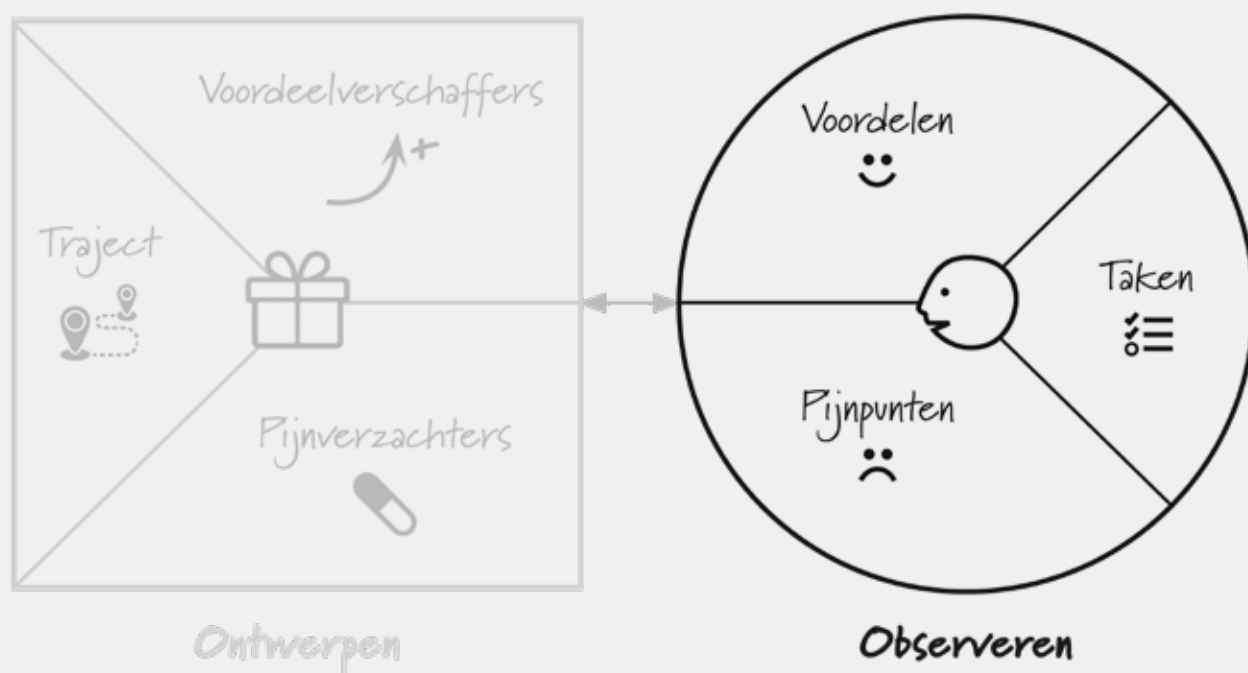
— **PIJNVERZACHTERS (PAIN RELIEVERS)**

Hoe geeft een traject antwoord op de pijn van de jongeren? Hoe zorg je ervoor dat ergernissen verdwijnen voor, tijdens en na de taken die de jongere zal uitvoeren? Je hoeft niet elke pijn aan te pakken, maar best wel de belangrijkste.

— **VOORDEELVERSCHAFFERS (GAIN CREATORS)**

Hoe creëert een traject een voordeel voor de jongeren? Hoe ga je zorgen voor oplossingen?





Met het beschrijven van de taken, voordelen en pijnpunten van de persona's, proberen we vat te krijgen op de jongeren.

3.2. Persona's

We hebben voor elke persona die de potentie heeft om toegeleid te worden naar de werf de taken, de voordelen en de pijnpunten beschreven.

Uiteraard is dit geen exacte wetenschap. Een persona is een poging om vat te krijgen op een zeer heterogene groep. Zo ook proberen wij hier vat te krijgen op de jongeren die we kunnen dienen met een traject naar de werf. De lijst van taken, voordelen en pijnpunten die we toeschrijven aan deze persona's is dus niet exhaustief. Ze zijn ook niet allemaal toepasbaar voor elke jongere die onder de persona past. Deze lijst geeft wel voldoende informatie om te starten met prototypen.

3.2.1. Anderstalige nieuwkomer

Dit profiel valt onder de kwetsbare NEET jongeren (zie boven) vanwege hun immigratiestatus, achtergrond, gezinsinkomen en opleiding.

Sinds 2015 is er een sterke toename van het aantal vluchtelingen in Vlaanderen. Anderstalige jongeren zijn talrijk aanwezig, willen werken en zijn niet kieskeurig in het soort werk. Want elke job geeft perspectief op inkomen, op integratie en op het leren van andere vaardigheden. De analyse en evaluatie leerde dat binnen de nieuwe toestroom van vluchtelingen in Antwerpen een opvallend groot aandeel is van jongeren tussen 18 en 24 jaar.

Binnen die jongeren is er een groep met:

- arbeidsmarktrelevante leerervaring
- geen of beperkte werkervaring
- geen kennis van het Nederlands en soms zelfs geen contacttaal
- geen randvoorwaarden

Sommige jongeren zijn hier alleen en leven geïsoleerd. Hierdoor groeit er een sterk verlangen om erbij te horen. Nieuwkomers zijn **aanvankelijk** heel **gemotiveerd** en willen zich snel **integreren** in onze cultuur. Jammer genoeg zien de leerkrachten in NT2 dat na het behalen van richtgraad 1 er voor de meeste al wat enthousiasme verloren is gegaan. Dit door de vele afwijzingen en vooroordelen waarmee ze geconfronteerd worden.





Taken voor de anderstalige nieuwkomer (1/2)

- | | |
|----------------------|---|
| Werk | Werk vinden is zeer belangrijk voor deze groep. Het grote deel van de jongeren is gevlucht uit zijn vaderland en is vastberaden een frisse start te maken. Werk of opleiding is daarin een belangrijke stap. |
| Geld | Naast het voorzien in eigen noden is geld verdienen vaak belangrijk om familie in het thuisland te helpen of om familieleden te laten overkomen (gezinshereniging). |
| Nederlands | De taal niet spreken is de grootste drempel voor deze jongeren. Ze beseffen dit en zetten zich in om de taal te beheersen. |
| Administratie | Voor de anderstalige nieuwkomer is het in eerste plaats belangrijk om de procedures en regels die toepasbaar zijn op hun statuut als nieuwkomer te kennen. Daarnaast is het nodig om op de hoogte te zijn van hoe de belastingen in elkaar zitten, hoe ze aanspraak kunnen maken op ondersteunende maatregelen, hoe de zorgverzekering werkt, wat digitale loonbrieven zijn, wat er in hun huurcontract staat, hoe de bank werkt, hoe ze huur en facturen kunnen betalen, enz... (werkervaringsbegeleiders van dienst activering sociale dienstverlening hebben hier veel kennis over). Misverstanden kunnen snel leiden tot ongewenste verplichtingen of schulden. |
| Verbinding | De jongere wil aansluiting vinden bij de plaatselijke bevolking: mensen uit de buurt, mensen die hier geboren en getogen zijn, mensen die de Vlaamse/Belgische cultuur leven en kennen, mensen uit de verschillende lagen van de bevolking. |



Taken voor de anderstalige nieuwkomer (2/2)

- | | |
|--------------------------------|---|
| Deel van de samenleving | Een groot deel van de jongeren mist handvatten om zijn weg te vinden in onze samenleving. Ze zijn niet bekend met onze cultuur en hebben amper vrienden en kennissen. Familie woont vaak ver weg. |
| Competentie | De jongere heeft veel enthousiasme om een opleiding te volgen. De jongeren die een opleiding gevolgd hebben in hun thuisland willen deze competenties ook hier graag inzetten. |
| Bijdrage | De jongere wenst een zinvolle tijdsbesteding. Thuis zitten maakt hem onrustig en geeft hem het gevoel niet van waarde te zijn. Hij wil graag een bijdrage leveren. |
| Sporten | Omdat de jongere niet graag thuis zit en fysiek wil bezig zijn, gaat hij sporten. Hier vindt hij vrienden en kan hij zijn hoofd leegmaken. |



Pijnpunten voor de anderstalige nieuwkomer (1/3)

Job vinden is moeilijk	Er zijn weinig vacatures voor zijn profiel. Er wordt vaak 2 jaar ervaring gevraagd en kennis van het Nederlands. Een groot deel van de jongeren beheerst het Nederlands onvoldoende om in aanmerking te komen voor de meeste jobs. Men heeft het gevoel dat ze minder kans hebben om een job te krijgen doordat ze “niet van hier zijn”. Beperkt Nederlands verhindert contact maken met anderen. Een deel van de jongeren durft hierdoor niet telefoneren of solliciteren uit angst dat ze niet uit hun woorden zullen geraken.
“Mislukt”	Een deel van de jongeren voelt zich “mislukt” omdat ze niet op tijd werk vinden en geld verdienen om dit op te sturen naar het thuisfront of om te voldoen aan de voorwaarden om familieleden te laten overkomen (gezinshereniging). Hierdoor ervaren ze veel stress.
Onrust	Een groot deel van deze jongeren voelt onrust. Ze willen graag een bijdrage leveren, maar vinden de weg niet hoe ze dit kunnen doen. Ze voelen zich nutteloos.
Onzekerheid	Onzekerheid over het Nederlands spreken en over zichzelf kan ervoor zorgen dat ze niet in beweging komen.
Nederlands moeilijk	Een deel van de jongeren ervaart meer moeilijkheden dan anderen om Nederlands te leren. Het durven spreken en fouten maken is hier bijvoorbeeld een belangrijke factor.
Administratie	Een groot deel van de jongeren ervaart de administratieve regels en procedures als zeer complex en geraken er zelf niet uit.



Pijnpunten voor de anderstalige nieuwkomer (2/3)

- | | |
|------------------------|---|
| Trauma | Een deel van de jongeren hebben trauma's opgelopen in het land van herkomst en/of tijdens de tocht die ze ondernamen om in België te geraken. Zij kunnen te maken krijgen met een post traumatische stressstoornis. |
| Wantrouwen | Een deel van de jongeren heeft een wantrouwen ten opzichte van begeleiders, instanties en het systeem in het algemeen door wat ze hebben meegemaakt in hun land van herkomst en tijdens de tocht die ze ondernamen om in België te geraken. Ze geven hierdoor vaak sociaal wenselijke antwoorden. |
| Onveilig | Een groot deel van de jongeren voelt zich onveilig (zie ook wantrouwen). Hierdoor zijn ze gesloten en kunnen ze hun kwaliteiten niet tonen. |
| Beperkt netwerk | Een groot deel van de jongeren heeft slechts één of enkele vrienden en kennissen. Hij mist een steunfiguur en familie. De jongere kan zich hierdoor eenzaam voelen. |
| Weinig aanbod | Voor veel trajecten is een minimumvereiste van het Nederlands (richtgraad 1.2). Wie dit niet haalt, heeft weinig opties. |
| Racisme | Veel van de jongeren worden geconfronteerd met verschillende vormen van racisme. |



Pijnpunten voor de anderstalige nieuwkomer (3/3)

Vaardigheden Een groot deel van de jongeren heeft onvoldoende vaardigheden om te solliciteren voor een job. Of ze hebben geen zicht op hun vaardigheden waardoor ze dit ook niet kunnen aangeven.

Mogelijkheden Door een gebrek aan kennis op vlak van mogelijkheden is de keuze beperkt. Als men iets niet ziet, kan men er ook niet voor kiezen. Een eerstelijnsbegeleider geeft hierbij aan dat een oriëntatie-cursus wel wordt gegeven door VDAB om hen wegwijs te maken in de arbeidsmarkt, maar dat deze pas te volgen is vanaf richtgraad 2.1. in Antwerpen.

Maatschappelijke oriëntatie Het behalen van het inburgeringsattest door de cursus Maatschappelijke Oriëntatie te volgen is belangrijk voor de jongere. Wanneer de jongere niet slaagt kan dit verregaande gevolgen hebben. Als de jongere de cursus nog niet gevolgd heeft én een job moet vinden is het niet altijd evident om de werkgever te overtuigen flexibel te zijn wat betreft werkuren. Dit is wel nodig opdat de jongere aanwezig kan zijn tijdens de cursus. Het gevolg is dat jongeren nog niet willen gaan werken zolang ze het inburgeringsattest niet behaald hebben.

Rolmodellen De jongere heeft geen of weinig rolmodellen in zijn directe omgeving. Een eerstelijnsbegeleidster geeft hier het voorbeeld dat op een bepaald moment veel jongeren kapper wilden worden. Ze vond dit opmerkelijk. Ze kwam tot de ontdekking dat deze jongeren allemaal een kapper kennen waarvan ze het beeld hebben dat deze het wel goed doet in het leven. Hij heeft een mooie auto, een zaak, een woonplaats en ziet er gelukkig uit. Daarom willen ze ook als kapper werken.



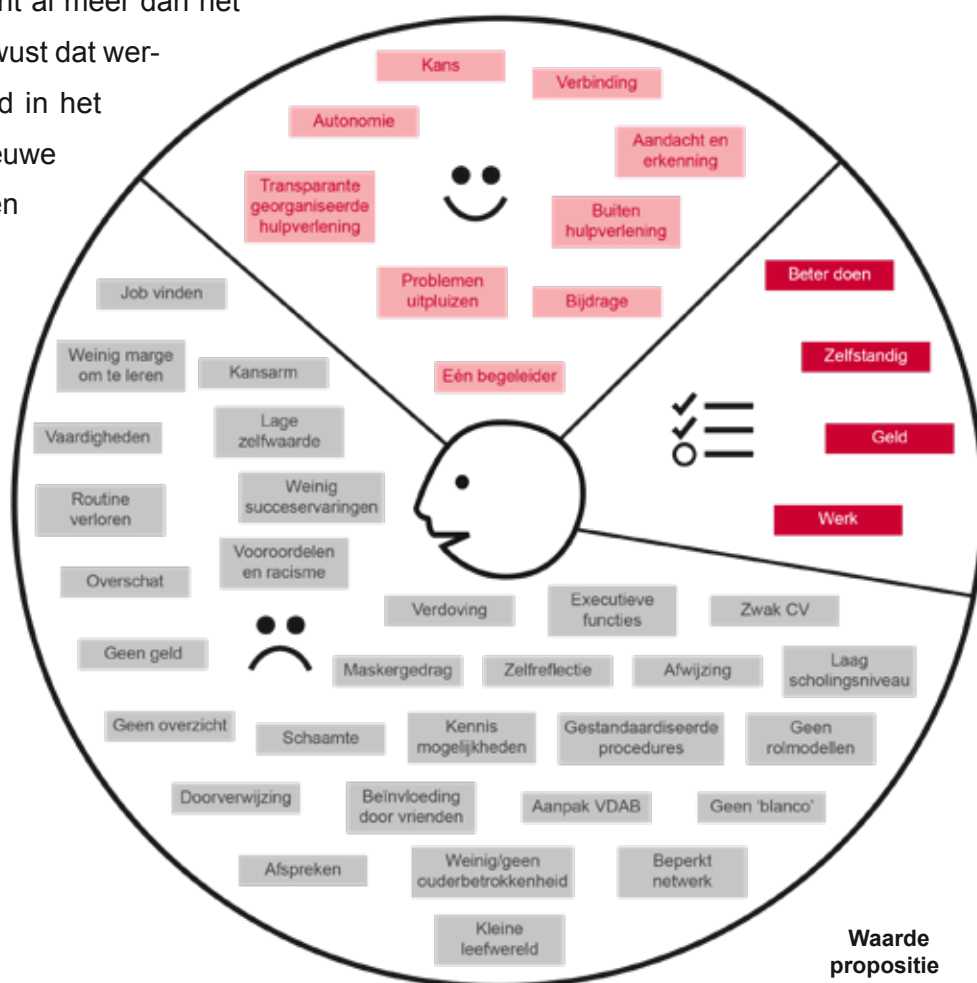
Voordelen voor de anderstalige nieuwkomer

Integratie	De jongere wil hier vrienden maken en zijn netwerk uitbouwen. Hij wil de taal leren, werken en bijdragen. Hij wil zich welkom voelen en een thuis opbouwen. Hij wil zich deel voelen van onze samenleving.
Cultureel rolmodel	De jongere zoekt aansluiting op onze cultuur. Graag wil hij verbinding vinden met mensen “van hier”. Hij weet dat dit hem kan helpen bij zijn integratie.
Vertrouwensrelatie	De jongere kan pas echt openbloeien wanneer hij vertrouwen voelt in degenen die hem ondersteunen. Dan pas durft hij zich tonen.
Zinvolle tijdsbesteding	De jongere wil iets bijdragen en van waarde zijn. Hij wil weg van zijn appartement en iets “doen”. Hij gelooft dat het ritme en de structuur van een activiteit of job hem kan helpen bij het voeden van innerlijke rust.
Voldoende geld	De jongere wil voldoende geld verdienen om in zijn eigen noden te voorzien en eventueel geld op te sturen naar familie of hen laten overkomen.
Wegwijs administratie	De jongere wil ondersteuning op vlak van regels en procedures toepasselijk voor zijn statuut en zijn algemene administratieve vragen.

3.2.2. Gemotiveerde zoeker

Deze persona valt ook onder de kwetsbare NEET jongeren vanwege zijn achtergrond, gezinsinkomen en opleiding.

Deze jongeren willen heel graag een job vinden. Ze zijn het zoeken en de afwijzing beu maar blijven wel moeite doen om iets te vinden. Het ene moment al meer dan het andere. Ze zijn zich er van bewust dat werken niet enkel zorgt voor geld in het laatje, maar dat ze hierdoor nieuwe vriendschappen kunnen vinden en een bijdrage kunnen leveren. Door hun ervaringen zijn ze vatbaar om op een laagdrempelige manier een job te starten. Zij hebben baat bij een traject naar een job op de werf wanneer ze snel kunnen instappen zonder al te veel voorwaarden.



**Waarde
propositie
canvas voor de
gemotiveerde zoeker**

Taken
Voordelen
Pijnpunten



Taken voor de gemotiveerde zoeker

- Werk** De jongeren zien voor zichzelf een toekomst met een job. Het optimisme om een job te vinden houden de meeste van deze jongeren lang vol. Zelfs na een jaar werkloosheid. Ze geloven er uiteindelijk wel in dat het hen zal lukken om een fijne, vaste baan te vinden.
- Geld** De jongere wil graag geld verdienen. Sommigen wenden zich naar zwartwerk en illegale handel wanneer ze geen job vinden.
- Zelfstandig** Een deel van de jongeren koestert de droom om zelfstandige te zijn. Ze willen graag hun eigen baas zijn, deels ook door de negatieve ervaring die ze hebben met werkgevers.
- Beter doen** Deze jongeren hebben een sterke wens om het beter te doen dan hun ouders.



Pijnpunten voor de gemotiveerde zoeker (1/5)

Job vinden	Er zijn weinig uitdagende jobs beschikbaar voor deze jongere. Ze bieden meestal weinig perspectief en stimuleren zijn gevoel van eigenwaarde niet. Ze versterken meestal niet zijn CV. Vaak wordt er 2 jaar ervaring gevraagd.
Vaardigheden	De jongere heeft onvoldoende vaardigheden om te solliciteren voor bepaalde jobs. Of hij heeft geen zicht op zijn vaardigheden waardoor hij ook niet kan aangeven wat hij kan.
Weinig marge om te leren	Wanneer de jongere een job vindt, is er vaak weinig marge om fouten te maken. Hij vindt ook dat werkgevers soms onrealistische verwachtingen hebben.
Kansarm	De jongere komt uit een kansarm gezin. Vaak heeft niemand een inkomen. Het model waaraan deze jongeren zich kunnen spiegelen ontbreekt dan ook in de thuiscontext.
Routine verloren	Het activeren van jongeren naar onderwijs of werk wordt moeilijk na een lange periode van inactiviteit. Ze zijn de routine van werk of onderwijs verloren. Het is voor hen moeilijk om vroeg op te staan en deel te nemen aan gestructureerde activiteiten.
Lage zelfwaarde	Deze jongeren horen vaak dat ze niets kunnen.



Pijnpunten voor de gemotiveerde zoeker (2/5)

Vooroordelen en racisme	Ze worden vaak geconfronteerd met vooroordelen en racisme, in het algemeen en op het werk.
Executieve functies (zie kader)	De executieve functies van deze jongeren zijn vaak onderontwikkeld.
Laag scholingsniveau	De jongere heeft meestal een problematisch schoolparcours afgelegd. De redenen waarom mensen niet deelnemen aan onderwijs of opleiding kunnen divers zijn. Hij kan omwille van zeer praktische redenen verhinderd zijn, wegens psychosociaal onwelzijn of het kan ook zijn dat hij er geen meerwaarde in ziet.

WAT ZIJN EXECUTIEVE FUNCTIES?

Executieve functies worden doorgaans ingedeeld in subprocessen.

1. Inhibitie (de mate waarin je gedrag kunt uitstellen, afremmen of stoppen)
2. Cognitieve flexibiliteit (kunnen schakelen tussen situaties of oplossingsmethoden)
3. Werkgeheugen (informatie selecteren, tijdelijk vasthouden en ermee 'werken')

Lange tijd werd aangenomen dat het intelligentieniveau vooral succes bepaalt, maar de laatste jaren wordt steeds duidelijker dat het ontwikkelingsniveau van de executieve functies misschien nog wel belangrijker is.

Meer info: YouTube video [Wat zijn Executieve Functies?](#)



Pijnpunten voor de gemotiveerde zoeker (3/5)

Zwak CV	Door het parcours dat ze liepen hebben ze vaak een zwak en onaantrekkelijk CV.
Weinig succeservaringen	De jongere heeft veel opleidingen en baantjes geprobeerd maar weinig afgemaakt. Hierdoor is hij gedemotiveerd.
Beperkt netwerk	Deze jongeren hebben een klein eigen netwerk met weinig echte vrienden.
Kleine leefwereld	De jongeren brengen hun vrije tijd thuis door of in de directe omgeving. Uitzonderlijk zijn ze lid van een jeugdbeweging.
Geen rolmodellen	De jongere heeft geen of weinig positieve rolmodellen in zijn directe omgeving. Vaak zijn de familieleden ook werkloos. De jongere kan zich niet spiegelen aan een rolmodel of advies vragen.
Geen geld	De jongere heeft vaak geen geld, waardoor hij vatbaar is voor zwartwerk en criminele handel. Hij kan hierdoor geen lidgeld betalen voor sportclubs, jeugdbeweging en andere sociale en culturele activiteiten.
Geen blanco	Een deel van de jongeren laat zich meeslepen door verkeerde vrienden waardoor hij geen blanco strafblad heeft. Dit bemoeilijkt de zoektocht naar werk extra.



Pijnpunten voor de gemotiveerde zoeker (4/5)

Afwijzing	De jongere komt niet in beweging uit angst voor (meer) afwijzing. Hij is statusgevoelig. Dit kan hem in een verkeerde richting duwen.
Verdoving	Een deel van de jongeren blowt, kijkt porno of speelt spelletjes op de computer om de rest van de wereld uit zijn hoofd te blokken en tot rust te komen. Hij gebruikt verdoving als strategie om de pijn niet te voelen.
Kennis mogelijkheden	De jongere is niet altijd op de hoogte bij welke instanties hij terecht kan of welke trajecten er voor hem bestaan. Hij slaagt er niet in om te achterhalen bij welke instanties hij het best kan aankloppen met zijn eigen, specifieke vragen. “Er is zoveel, hoe weet je dan waar jij precies moet zijn!”
Schaamte	Het is niet gemakkelijk om hulp te vragen. Deze jongere wil niet dom overkomen. Hierdoor vragen sommigen geen uitkering aan. Het statuut van een uitkeringsgerechtigde is een stigma voor hem.
Geen overzicht	Voor deze jongere is het lastig het overzicht te bewaren, hij doorziet hierdoor niet altijd de consequenties van zijn gedrag.
Overschat	De jongere wordt soms overschat en kan zichzelf moeilijk inschatten.
Afspreken	Afspreken is een hoge drempel voor de jongere. Contact leggen met deze jongere is dus een uitdaging. Vaak lukt het wel met WhatsApp.



Pijnpunten voor de gemotiveerde zoeker (5/5)

Beïnvloeding door vrienden	Vrienden kunnen er soms voor zorgen dat de jongere het sollicitatiegesprek niet haalt of niet op tijd kan starten op zijn job door bijvoorbeeld de avond ervoor nog zwaar op stap te gaan. Dit zou te maken kunnen hebben met onderliggende jaloezie.
Aanpak VDAB	De aanpak van de VDAB ervaren ze als rigide. Ze voelen zich miskend in hun inspanningen.
Gestandaardiseerde procedures	Ze zijn niet in staat om mee te lopen in gestandaardiseerde procedures die ze moeten doorlopen in geijkte stappen en aan een vooraf bepaald tempo.
Doorverwijzing	Doorverwijzing voelt de jongeren aan als afwijzing. Vaak haakt hij af.
Weinig/geen ouderbetrokkenheid	De jongere woont thuis maar er wordt niet naar hem omgekeken, of hij woont alleen of met zijn vriendin.
Zelfreflectie	De jongere legt de schuld vaak bij de ander. Hij onderzoekt de eigen overtuigingen en aannames niet. Hierdoor kan hij ook boos worden.
Maskergedrag	Als het niet goed gaat, zal de jongere dit nooit laten zien. Hij is bang om zijn kwetsbaarheid te laten zien en anderen te vertrouwen. Vanuit slechte ervaringen heeft hij angst om gekwetst te worden.



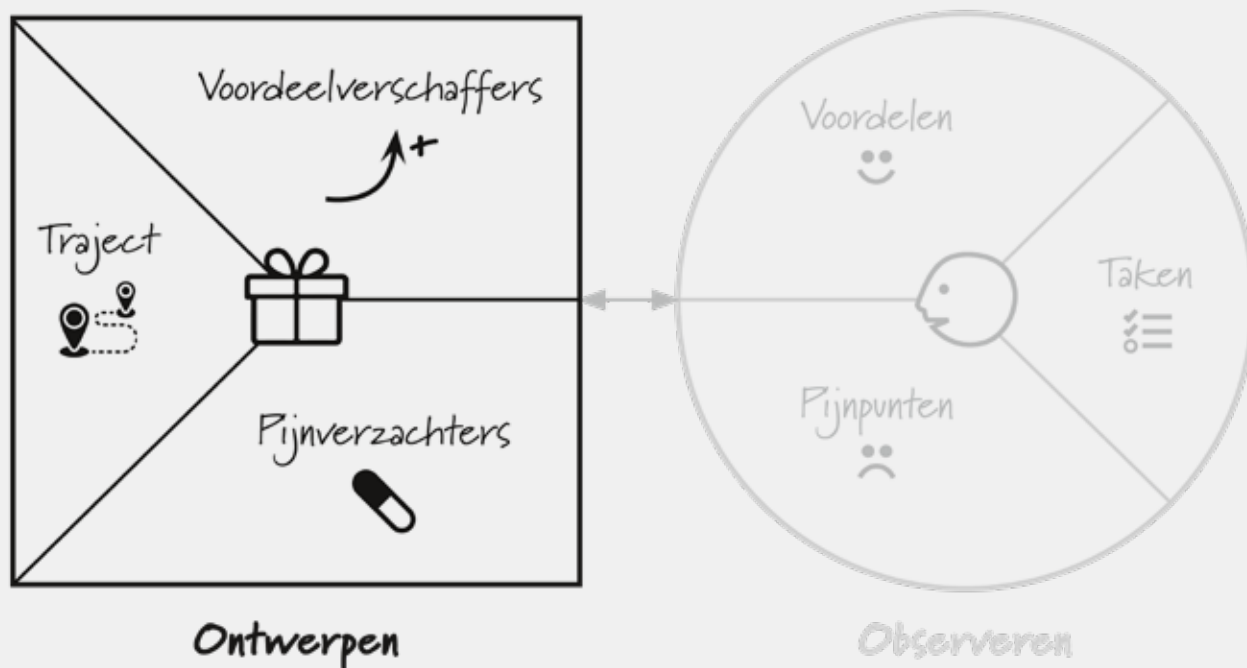
Voordelen voor de gemotiveerde zoeker (1/2)

Aandacht en erkenning	De jongere wil in eerste instantie aandacht en erkenning.
Problemen uitpluizen	De jongere wil graag een overzicht in de chaos. Hij wil grip krijgen op zijn situatie en de regie weer zelf in handen krijgen. Hij wil zijn hoofd leegmaken en wil dat er iemand met hem meekijkt naar de problemen waar hij mee worstelt (huurperikelen, achterstallige rekeningen, conflicten, moeilijkheden in het gezin,...)
Eén begeleider	Hij wil graag terecht kunnen bij één begeleider. Hij wil niet telkens opnieuw zijn verhaal doen. De jongere zoekt betrouwbaarheid en oprechte betrokkenheid. De jongere wil met een open blik benaderd worden. Hij wil zich gezien voelen in wat hij kan. Hij wil respectvol benaderd worden door een integere en warme persoon. Hij verwacht dat er rekening wordt gehouden met hun bagage. Deze begeleider moet niet alles oplossen, maar wanneer er iemand met hem meeloopt op het parcours, in de buurt blijft wanneer ze stappen zetten (soms letterlijk) voelen ze zich zelfverzekerder.
Autonomie	De jongere wil graag ondersteund worden, maar wil ook graag zelf de cruciale stappen zetten. Hij wil niet “platgeknuffeld” worden door zijn begeleiding. Door zelf de stappen te zetten bouwt hij zelfvertrouwen op.
Transparante georganiseerde hulpverlening	De jongere wenst een laagdrempelig georganiseerde hulpverlening. Zo kan hij gemakkelijker de weg vinden voor die instanties en trajecten die specifiek toepasselijk zijn voor hem.



Voordelen voor de gemotiveerde zoeker (2/2)

- Buiten hulpverlening** De jongere wil ook graag steun voelen van iemand buiten de hulpverlening. Iemand die hulp biedt vanuit een vrijwilligheid.
- Verbinding** De jongere ziet een job ook als kans om nieuwe vrienden te maken.
- Bijdrage** De jongere wil, eens hij goed op weg is, graag ook anderen begeleiden in hun zoektocht. Hij wil andere jongeren later ook kansen bieden.
- Kans** De jongere zoekt een kans om zich te kunnen tonen in wat hij kan.



We kunnen voortrajecten naar de werf ontwerpen door in te spelen op ingrediënten die voor de jongeren voordelen verschaffen en de pijn verzachten.

3.3. Het traject

Een traject sluit aan op de persona en heeft de intentie om de pijnpunten te verzachten en de voordelen te verschaffen door middel van maatwerk.

Om het ontwerpen van deze trajecten voor te bereiden hebben we een lijst opgesteld met parameters die aangeven waarop ingezet kan worden en mogelijke ingrediënten om in een traject op te nemen. Het is aan een ontwerp-team, dat bestaat uit alle stakeholders, om trajecten te ontwikkelen. Maatschappelijke vraagstukken fris en vernieuwend oplossen kan door het werken met kleine innovatieve piloten of prototypes. Het prototypen laat toe om snel te ontdekken wat werkt en wat niet.

BELANGRIJKE AANDACHTSPUNTEN VOOR HET ONTWERPTEAM

MAATWERK

Bij het prototypen moeten ontwerpers zich bewust blijven van het gegeven dat een traject altijd moet kunnen inspelen op wat er gebeurt in het moment en dat het traject maatwerk is. Dit betekent dat er een vast trajectkader moet zijn, maar dat er binnen dat kader flexibiliteit mogelijk is. Een vast kader biedt houvast, structuur en bijgevolg ook veiligheid voor de begeleiders en de jongeren. Het kader geeft aan wat er van de jongere verwacht wordt, en wat de jongere van het traject mag verwachten. Beide partijen engageren zich naar elkaar toe om toe te werken naar een bepaald doel. **Flexibiliteit** binnen het kader is een must om de jongeren aan boord te houden.

JONGEREN MEENEMEN

Het meenemen van de jongeren zelf is **essentieel** in het ontwerpproces. Een mooi voorbeeld vonden we bij [‘studio Moio’](#) in Nederland. Zij gingen op zoek naar NEET jongeren en ex-NEET jongeren. Samen met strategische denkers vormen ze een ontwerpteam.

DE
JONGEREN
ZELF
MEENEMEN
IN HET
ONTWERP-
PROCES IS
ESSENTIEEL

“We zijn geen “fake it till you make it” - organisatie. Hier staat resultaat, het menselijke, het echte voorop. Onze belangrijkste innovators zijn jongeren met levens van buiten de gebaande paden. Zij hebben de kracht om te vernieuwen. We gaan de haarvaten in. En verbinden strategisch denken met de praktijk. Geen onderzoek zonder de echte betrokkenheid van mensen. Ons anders denken en motivatie om te tonen dat het anders kan, maakt het mogelijk nieuwe inzichten te genereren en bestaande patronen te doorbreken... Wij lopen weg van onechtheid. Als we er voor gaan, dan helemaal.”

CONTINU VERFIJNEN

Luisteren naar wat de jongere zelf écht belangrijk vindt, is en blijft nodig. Het werken met prototypes heeft als implicatie dat men het **traject blijft verfijnen** op basis van de ervaringen van en met de jongeren en de kennis die er opduikt tijdens het proces van prototypen. Het is essentieel dat ontwerpers hierbij ook **kritisch** blijven kijken naar de persona's en aanpassingen maakt in het prototype waar dit nodig is. Het kan zelfs zijn dat er nieuwe persona's te onderscheiden vallen die een ander traject nodig hebben.



HACKATHONS VOOR PROTOTYPING

Het houden van een **Hackathon** kan een geschikte werkvorm zijn voor het ontwerpteam. Een hackathon heeft als doel om een **prototype** van een traject te ontwerpen. Doelgerichte teams bestaan uit deelnemers die complementair zijn aan elkaar. Ze brengen een aantal dagen met elkaar door en gaan aan de slag met de uitdaging. Er zijn allerlei sessies voorzien die bedoeld zijn om de deelnemers te laten ontspannen of iets nieuws te leren. De deelnemers worden getraind in het presenteren van hun prototype aan een groter publiek, waarna een jury de prijzen toebedeelt. De haalbare ideeën worden na de hackathon verder uitgewerkt.

Eens het bewezen is dat een traject **impact** heeft op jongeren kan je **opschalen**.



3.3.1. Parameters

Door te **reflecteren** op alles wat we gezien, gehoord en gelezen hebben, zijn we in de fase van het kristalliseren beland. Deze **8 parameters** kwamen voor ons op de voorgrond (zie ook overzichtsfiguur op de volgende pagina):

- **VERBINDING:** ik voel me verbonden met anderen
- **ZELFKENNIS:** ik weet wat ik nodig heb om me goed te voelen
- **AUTONOMIE:** ik heb het gevoel dat ik aan het stuur sta van mijn eigen leven
- **ZIN EN BETEKENIS:** ik heb het gevoel dat wat ik doe zin heeft en betekenis geeft aan mijn leven
- **WAARDERING:** ik voel me gewaardeerd
- **VEILIGHEID:** ik voel me veilig in deze context, bij deze persoon/personen
- **COMPETENTIE:** ik voel me competent op bepaalde vlakken
- **GEZONDHEID:** ik voel me goed in mijn lijf



De 8 parameters voor het ontwerpen van trajecten om NEET jongeren naar de werf te bewegen.

Wanneer iemand **hoog** scoort op deze parameters is hij in beweging. Als hij **laag** scoort op deze parameters zal hij meer vastzitten. De **pijnpunten en voordelen** in de jongerenprofielen zijn te linken aan één of meer van deze parameters.

Het lijkt ons essentieel bij het **ontwerp** van een **traject** dat met deze parameters rekening gehouden wordt. De bestaande initiatieven voor NEET spelen in op één of meerdere van deze parameters.

DUURZAME TEWERKSTELLING OP DE WERF

Voor de werf streven we naar een duurzame tewerkstelling. Dit betekent een beweging richting werf én de jongeren op de werf houden. **Alle kwetsbare profielen hebben nood aan een verhoging van de parameters.** Voor kwetsbare NEET jongeren- die het risico lopen te worden gemarginaliseerd, komt het aan op het verhogen van de parameters **en ze hoog te houden** tijdens de tewerkstelling, anders verdwijnen de jongeren weer. De geselecteerde persona's kunnen we voor een traject naar de werf verder opdelen in:

— Jongeren die baat hebben bij een kort traject richting werf.

Dit zijn jongeren die erg gericht zijn op bijvoorbeeld geld verdienen. Een kort voortraject waarbij ze klaargestoomd worden voor het werk dat ze te doen hebben mét een parallel traject gericht op deze parameters voor en tijdens de tewerkstelling is voor hen voldoende. Afhankelijk van de nood aan verhoging van de parameters kan de jongere deeltijds of voltijds werken. Bij het deeltijds onderwijs en bij de individuele beroepsopleiding is er ervaring met het werken in deeltijd. De overige tijd besteedt de jongere aan leren of persoonlijke ontwikkeling.

— Jongeren die baat hebben bij een langer traject.

Zij hebben in het hier en nu nog niet de kracht om zich te richten op werk. Een langer traject kan hen echter wel de tijd geven om vanuit een eigen beweging te kiezen voor een traject richting werf.

VOOR
KWETSBARE
NEET JONGEREN
KOMT HET EROP
AAN OM DE
PARAMETERS
TE VERHOGEN,
EN ZE HOOG
TE HOUDEN,
ANDERS
VERDWIJNEN ZE
WEER

OVERTUIGINGEN VERANDEREN

Voor een groot aantal jongeren is het nodig te werken op het **niveau van overtuigingen** om zo het onderliggende gedrag te wijzigen. Een traject heeft onder andere als doelstelling bepaalde patronen bij de jongeren te **veranderen**. Het is een gegeven dat een mens terugplooit naar die patronen die hij kent wanneer hij geconfronteerd wordt met vormen van **psychosociaal onwelzijn**, hier te vertalen als een daling op de parameters. Een mens gaat terug naar wat hij kent, ook al is dat niet goed voor hem. Voor een **duurzame** verandering van patronen is het noodzakelijk **langdurig aanwezig te blijven** en in te blijven spelen op wat **hier en nu** nodig is. Voor de ene jongere zal die duurtijd langer zijn dan voor de andere.

**VOOR EEN
DUURZAME
VERANDERING
VAN PATRONEN
IS HET
NOODZAKELIJK
LANGDURIG
AANWEZIG TE
BLIJVEN**



3.3.2. Ingrediënten

De ingrediënten zijn een vertaling van één of meerdere parameters. De **lijst van ingrediënten** die op de volgende pagina's opgesomd staat, is **niet exhaustief**. Deze lijst is gebaseerd op wat wij gezien hebben tijdens onze verkenningen. We sorteren de ingrediënten onder de verschillende parameters, daarna bespreken we ze in alfabetische volgorde. En elke organisatie past een ingrediënt op een eigen manier toe.

De Parameters & Ingrediënten (1/2)



WAARDERING

- aanklampend werken
- aansluiten op de doelgroep
- altijd welkom/fouten maken mag
- collective efficacy
- community opbouwen
- de lat hoog genoeg leggen
- duo-methodiek
- erkenning van de waarde van het traject
- in groep
- inspirerende locaties
- intensieve periode
- krachtgericht
- materiële ondersteuning
- open hiring
- optimisme
- presentie
- professionele coach
- sociale netwerkversterking
- talent
- toonmoment
- vieren
- vindplaatsgericht werken
- vrijwilligerswerk
- werken op niveau van overtuigingen



COMPETENTIE

- altijd welkom/fouten maken mag
- arbeidsattitude
- de lat hoog genoeg leggen
- deeltijds werken
- duo-methodiek
- executieve functies trainen
- erkenning van de waarde van het traject
- in groep
- intensieve periode
- kort en krachtig
- krachtgericht
- materiële ondersteuning
- modules
- Nederlands leren voor de werkplek
- open hiring
- oriëntering
- professionele coach
- stages
- taalbad
- talent
- toonmoment
- vieren
- vrijwilligerswerk



VEILIGHEID

- aanklampend werken
- aansluiten op de doelgroep
- altijd welkom/fouten maken mag
- collective efficacy
- community opbouwen
- context betrekken
- deeltijds werken
- doel
- duidelijkheid
- duo-methodiek
- engagementsverklaring
- erkenning van de waarde van het traject
- in groep
- intensieve periode
- kort en krachtig
- krachtgericht
- modules
- open hiring
- optimisme
- oriëntering
- presentie
- professionele coach
- sociale netwerkversterking
- stages
- structuur
- toonmoment
- vieren
- vindplaatsgericht werken
- vrijwilligerswerk
- werken op niveau van overtuigingen



GEZONDHEID

- community opbouwen
- duo-methodiek
- fysieke activering
- in groep
- intensieve periode

De Parameters & Ingrediënten (2/2)



AUTONOMIE

- aanklampend werken
- altijd welkom/fouten maken mag
- community opbouwen
- context betrekken
- deeltijds werken
- doel
- duidelijkheid
- duo-methodiek
- engagementsverklaring
- executieve functies trainen
- in groep
- intensieve periode
- krachtgericht
- materiële ondersteuning
- mindfulness - meditatie
- Nederlands leren voor de werkplek
- open hiring
- oriëntering
- persoonlijk leiderschap
- persoonlijke bijdrage
- professionele coach
- rolmodel
- sociale netwerkversterking
- taalbad
- talent
- toonmoment
- vindplaatsgericht werken
- vrijwilligerswerk
- werken op niveau van overtuigingen



VERBINDING

- aanklampend werken
- aansluiten op de doelgroep
- altijd welkom/fouten maken mag
- community opbouwen
- context betrekken
- collective efficacy
- deeltijds werken
- duo-methodiek
- in groep
- intensieve periode
- krachtgericht
- presentie
- professionele coach
- rolmodel
- sociale netwerkversterking
- toonmoment
- vieren
- vindplaatsgericht werken
- vrijwilligers
- vrijwilligerswerk
- werken op niveau van overtuigingen



ZIN EN BETEKENIS

- community opbouwen
- deeltijds werken
- doel
- duo-methodiek
- engagementsverklaring
- erkenning van de waarde van het traject
- in groep
- intensieve periode
- kort en krachtig
- open hiring
- persoonlijk leiderschap
- professionele coach
- rolmodel
- sociale netwerkversterking
- talent
- toonmoment
- vieren
- vrijwilligerswerk



ZELFKENNIS

- altijd welkom/fouten maken mag
- arbeidsattitude
- community opbouwen
- deeltijds werken
- duo-methodiek
- in groep
- intensieve periode
- krachtgericht
- mindfulness - meditatie
- oriëntering
- persoonlijk leiderschap
- professionele coach
- rolmodel
- sociale netwerkversterking
- talent
- toonmoment
- vrijwilligerswerk
- werken op niveau van overtuigingen

A

» **AANKLAMPEND WERKEN**

De begeleider (coach/trainer/mentor/instructeur/buddy) is en blijft actief in contact met de jongere. Tijdens het traject, soms ook nadien. Vertrouwen opbouwen is daarbij de belangrijkste voorwaarde om de jongeren in beweging te brengen. De jongere blijft eigenaar van zijn eigen traject.

Aanklampend werken gebeurt op verschillende manieren:

- actief opsporen van mogelijke deelnemers (vindplaatsgericht werken)
- individuele coaching
- contact opnemen met de deelnemer wanneer deze “verdwijnt”
- blijven aanspreken op de verantwoordelijkheid van de deelnemer
- ook erkenning geven aan de last, maar nadruk leggen op wat mogelijk is/hoop
- letterlijk uit bed zetten wanneer ze niet komen opdagen
- bemiddelen wanneer er een conflict ontstaat op de werkvloer

» **AANSLUITING OP DE DOELGROEP**

De begeleider sluit aan op de doelgroep. Opleiding in de taal van en op het niveau van (kortgeschoolde) jongeren is niet eenvoudig. Het is een vaardigheid op zich. Er wordt veel aandacht besteed aan het opleiden en informeren van de begeleider. Jongeren worden persoonlijk ondersteund door de coördinerende organisatie. Dit vanuit de gedachte: versterking van de eerste lijn om de jongeren zelf te versterken.

» **ALTIJD WELKOM EN FOUTEN MAKEN MAG**

Voorwaarts falen. Leren doe je door fouten te maken. Duidelijke regels en afspraken helpen hierbij. Jongeren kennen de gevolgen wanneer ze zich niet aan deze afspraken houden. Begeleiders zijn duidelijk in het benoemen wat (niet) gewenst is, én blijven in verbinding met de jongeren. Opnieuw starten blijft altijd mogelijk, maar daarom niet onder dezelfde voorwaarden. Voorwaarts falen biedt veiligheid.

» **ARBEIDSATTITUDE**

Werken aan de arbeidsattitude speelt in op de volgende vragen:

- Hoe gedraag ik me tijdens een sollicitatiegesprek?
- Welke houding neem ik het best aan op het werk?
- Wat vertelt mijn lichaam aan de ander zonder dat ik het zelf besef?
- Hoe ga ik om met regels en afspraken?

- Hoe ga ik om met en geef ik feedback?
- Wat betekent goed samenwerken?
- Wat betekent zelfstandig werken voor mij en wat betekent het voor een bedrijf?
- Hoe ga ik om met klanten?

C

» **COLLECTIVE EFFICACY**

De begeleiding heeft veel geduld en heeft vertrouwen in de 'growth mindset' van de jongeren. Alle betrokkenen zijn ervan overtuigd dat ze bij NEET jongeren het verschil kunnen maken. Dit verhoogt de kans dat ze ook effectief een verschil maken voor de jongeren.

» **COMMUNITY OPBOUWEN**

Deel zijn van een geheel van mensen die vertrekken vanuit positieve normen en waarden, elkaar verwelkomen, elkaar steunen, elkaar begrijpen. Een geheel met een cultuur die de ontwikkeling van persoonlijk leiderschap aanmoedigt en ook daadwerkelijk voorleeft. Een geheel van rolmodellen voor elkaar. De jongere krijgt het gevoel aanvaard en gezien te worden in wie hij echt is. Maskers mogen af. De deelnemers zijn blijvend welkom, ook jaren later.

» **CONTEXT BETREKKEN**

Betrekken van de mensen rond de jongere en die hem beïnvloeden – ouders, leeftijdsgenoten, school, sociaal werkers, artiesten, organisaties, bedrijven of anderen in de context van de jongere aanwezig is.

D

» **DE LAT HOOG GENOEG LEGGEN**

De lat hoog leggen helpt de jongere om te geloven in eigen ontwikkeling. "Dit is moeilijk, én ik kan dit aan". Wanneer een jongere in iets slaagt, verhoogt zijn gevoel van zelfwaarde en competentie.

» **DEELTIJDS WERKEN**

Deeltijds werken en deeltijds een persoonlijk ontwikkelingstraject volgen.

» **DOEL**

Er is een duidelijk doel waar een traject naartoe werkt. Een doel dat aansluit bij de wensen en behoeften van de jongeren.

» **DUO-METHODIEK**

Bij een duowerking vormen twee vrijwilligers in een kader van gelijkwaardigheid een duo; ze trekken voor een afgelijnde periode samen op pad met de bedoeling een bepaald doel te bereiken. Alle duo's bestaan enerzijds uit iemand in een kwetsbare positie die kennis, vaardigheden, gezelschap of een duwtje in de rug kan gebruiken. De ander heeft tijd, vaardigheden en kennis en wil deze graag delen¹.

Een duowerking kan verschillende vormen aannemen:

- Een **mentor** is een meer ervaren persoon die, op basis van eigen kennis en ervaring, een minder ervaren persoon adviseert en begeleidt.
- Een **coach** begeleidt en ondersteunt het ontwikkelingsproces van individuen. Hij richt zich op het vergroten van de effectiviteit van het individu. Dit doet hij door bewustwording te stimuleren, het zelfvertrouwen te vergroten en het exploreren, ontwikkelen en toepassen van eigen mogelijkheden.
- Een **buddy** is een gearrangeerde vriend. In essentie gaat het hier over “er zijn voor elkaar” vanuit gelijkwaardigheid. Het hoofddoel van de buddy is niet begeleiden, coachen of advies geven. Een buddy biedt een luisterend oor en gezelschap. Hij probeert niets actief te veranderen. Een buddy speelt in op empowerment.

» **DUIDELIJKHEID**

Vanaf het infomoment zijn alle elementen van een traject duidelijk. De jongere weet goed waaraan en waaraf als hij/zij start met een traject.

Er is duidelijkheid over:

- what's in it for me?
- het korte en lange termijn doel van een traject
- hoe een traject er van dag tot dag zal uitzien
- wat de zwaarte is van een traject (fysiek en emotioneel)
- waar men moet zijn tijdens het traject
- hoe lang een traject zal duren
- de modules die te volgen zijn
- wat na een traject?

¹ Amssoms et al., 2015, 9. Wiki Armen Tekort

Bij toeleiding tot een job is er duidelijkheid over:

- opleiding voor de job
- welke taken binnen de job
- welk contract volgt op het einde van een traject (perspectief)
- hoe zwaar het werk is (fysiek en emotioneel)

E

» **EEN INTENSIEVE PERIODE IN TIJD EN INZET**

Jongeren leren zichzelf kennen door zich te spiegelen aan anderen. Een tijd samen (vaak 5 dagen en nachten tot 1 week) doorbrengen met een 10-tal andere jongeren zorgt ervoor dat ze sneller stappen zetten in persoonlijke ontwikkeling en leiderschap. De groepsvorming helpt jongeren om steun te vinden bij elkaar in de voortgang van een traject. Vaak wordt er gebruik gemaakt van methodieken uit het ervaringsleren. Ze trekken de natuur in en gaan individuele en gezamenlijke uitdagingen aan.

De jongeren verlaten hun vertrouwde omgeving. Weg van de dagelijkse routines. Weg van de vrienden die hen in het “niet-doen” houden. Ze worden gedropt in een nieuwe omgeving die een ander referentiekader, nieuwe patronen, activiteiten, mensen en perspectieven aanreikt. Hierdoor kunnen overtuigingen wijzigen en worden andere gedragsmogelijkheden zichtbaar.

» **ENGAGEMENTSVERKLARING**

Deelnemers onderschrijven een engagementsverklaring. Hierin is het helpend duidelijke regels, normen en waarden op te nemen.

» **ERKENNING VAN DE WAARDE VAN EEN TRAJECT**

Het geven van (erkende) certificaten - diploma's geeft waarde aan een traject. Deze kunnen ze tonen bij het solliciteren. Jongeren bouwen zo een portfolio op waarop ze trots kunnen zijn. Door de getuigschriften te laten uitreiken door belangrijke maatschappelijke figuren versterk je de waarde ervan.

» **EXECUTIEVE VAARDIGHEDEN TRAINEN**

Organisaties spelen vaak in op één of meerdere executieve vaardigheden.

F

» **FYSIEKE ACTIVERING**

Mens sana in corpore sano. Een gezonde geest in een gezond lichaam. Door middel van sport worden jongeren letterlijk in beweging gebracht.

I**» IN GROEP**

De groep als instrument voor zelfontwikkeling. Sociale vaardigheden worden aangescherpt. Door samen het bad in te gaan verhoogt het engagement van de individuele jongeren. Ze sporen elkaar aan en er ontstaan loyaliteitsbanden. Jongeren kunnen aanklampend zijn voor elkaar. Je deel voelen van een groter geheel geeft zin/betekenis. Er ontstaat interne motivatie om “erbij” te blijven en te horen. De jongeren leren vaak ook praten over het “ik” en worden uitgenodigd zich kwetsbaar te tonen.

» INSPIRERENDE LOCATIES

De jongeren hebben meestal een slechte ervaring met klassieke klaslokalen. Locaties die tot de verbeelding spreken, bieden een ander perspectief. Plekken waar de jongere anders nooit zou komen of niet verbindt met leren. Plekken waar ook jongeren met andere profielen samenkomen. Locaties kunnen ook status geven.

We denken aan :

- vergaderlokalen en -locaties van organisaties met aanzien die maatschappelijk verantwoord ondernemen hoog in het vaandel dragen (vb in bouw: Durabrik, Matexi,...)
- plekken in de natuur
- de koffiebar
- crossfitlokaal
- het fablab
- studentencampussen
- culturele locaties (cultuurcentra, De Studio, Het Bos, Bar Paniek, de Zomerbar, ...)

K**» KORT EN KRACHTIG**

De tijdsduur van de opleiding is beperkt tot wat noodzakelijk is om direct inzetbaar te zijn. De focus van NEET jongeren is vaak beperkt en de meesten stellen geld verdienen als prioriteit. Ook de communicatie met deze jongeren is kort en krachtig.

» KRACHTGERICHT

Een krachtgerichte (zie kader) activering houdt een integrale trajectbegeleiding in en verlaat de traditionele benadering dat elke jongere past in een bestaand aanbod en streeft naar een duurzame activering. Het uitgangspunt dat hier centraal staat is dat niet alleen

KRACHTGERICHT WERKEN

Vanuit een erkenning van de kwetsbaarheid, zonder de aanwezige problemen te negeren focust de empowermentbenadering op het identificeren van mogelijkheden, bronnen en capaciteiten zowel bij de persoon als bij zijn omgeving. De methodiek is ontwikkeld in de Verenigde Staten als het Strengths Model.

elke jongere maar ook mensen in zijn omgeving beschikken over een aantal krachtbronnen en de mogelijkheid hebben om te leren, te groeien en te veranderen.

M

» **MATERIËLE ONDERSTEUNING**

Aangezien de jongeren vaak in een precaire sociaal economische situatie zitten, hebben ze niet altijd toegang tot materialen die hen kunnen ondersteunen bij hun groeiproces. Organisaties gebruiken hun eigen middelen en uitgebreide netwerk om de jongeren de goederen aan te bieden die ze op dat moment nodig hebben zoals een laptop, sportkledij, een bed,...

» **MINDFULNESS - MEDITATIE**

Er zijn vele varianten van mindfulness. Meditatie verwijst naar een breed spectrum van geestelijke oefeningen.

» **MODULES**

Vaardigheden en competenties worden aangeleerd en geoefend in modules. Dit geeft ook de flexibiliteit om trajecten aan te passen op maat van elke jongere.

N

» **NEDERLANDS LEREN VOOR DE WERKPLEK**

Het aanleren van functionele woordenschat kan gebeuren door het maken van een 'werfklas' binnen de opleiding NT2.

O

» **OPEN HIRING**

Open Hiring² is een rekruteringsmethode waarbij geen CV, motivatiebrief, referentiecheck of interview aan te pas komt. Iedereen is welkom, ongeacht wat je verleden, je opleiding of ervaring is. Kandidaten die interesse hebben voor een vacature, komen naar het bedrijf voor een verdere toelichting van de job, en de voorwaarden. Wie na het gesprek op de job wil ingaan, schrijft zich in op de vacaturewachtlister, en op basis van inschrijvingsvolgorde worden de kandidaten aangenomen. De nieuwe werknemer start op via tijdelijke contracten, naar aanloop van een vacature voor een vaste aanstelling, zonder sollicitatieprocedure. Men krijgt de kans zich te bewijzen op het werk. Tijdens de proefperiode krijgen werknemer en werkgever de nodige ondersteuning van een jobcoach. Na een succesvolle proefperiode krijgt de kandidaat een contract van onbepaalde duur.

² Amerikaanse methodiek die recent ingang vond in Europa.

» **OPTIMISME**

De jongere blijvend positief bekrachtigen. Dus ook erkenning geven aan de lastige momenten, maar nadruk leggen op wat mogelijk is. Hoop brengen. Optimisme is niet het ontkennen van de realiteit. Optimisme is het accepteren van de realiteit én het voorwaarts kijken naar een betere toekomst.

» **ORIËNTERING**

De jongere wordt geholpen in zijn zoektocht naar wat hij (concreet) wil doen in zijn leven, zowel op korte als op lange termijn.

P

» **PERSOONLIJK LEIDERSCHAP ONTWIKKELEN**

De eerste relatie in je leven is de relatie met jezelf. Persoonlijk leiderschap ontwikkelen gaat over het ontdekken van je potentieel en het versterken van je eigenwaarde. Je veerkracht verhoogt. Volgende zaken kunnen daartoe bijdragen:

- bewustwording van je patronen
- verkennen van belemmerende overtuigingen en zelfsabotage
- onderzoeken van waarden, normen en principes
- onderzoeken waar je in gelooft en wat je betekenis geeft
- focus op wat belangrijk is
- bewustwording van je lichaam
- stil staan en zijn
- bewustwording van je talent
- zoeken naar je (hoger) doel
- stimuleren van eigen verantwoordelijkheid
- bewust worden van de keuzes die je elke dag maakt (alles kan alles heeft een prijs)
- tijd en ruimte voor reflectie
- jongere staat zelf aan het stuur van zijn/haar traject
- verbindende communicatie
- ervaringsleren
- leren omgaan met falen en afwijzing
- visualisatie van doelen
- dromen over een betere toekomst
- ondernemerschap aanmoedigen en bekrachtigen

» PRESENTIE

De [presentiebenadering](#) vertrekt vanuit de idee dat goede zorg ontstaat vanuit het zorgvuldig aansluiten bij en afstemmen op de ander, en op wat hij of zij nodig heeft. Wat de jongere ervaart: er is iemand voor mij. Ik ben iemand, geen nummer. Daar leven ze van op. Het creëert vertrouwen.

» PROFESSIONELE COACH UIT BEDRIJFSLEVEN

Coaching kan verschillende vormen aannemen en begeleiders nemen snel het woord 'coaching' in de mond bij het ondersteunen van jongeren in hun traject naar werk. Het werken op overtuigingen en waarden vraagt dat begeleiders een uitgebreide coachopleiding hebben gevolgd. Zo hebben begeleiders inzicht in hun eigen patronen, voorkeuren, waarden, normen en principes en op intra- en interpersoonlijke dynamieken en organisatieprocessen. Willen begeleiders goed aansluiten bij het bedrijfsleven dan is een ruime ervaring in de bedrijfswereld een meerwaarde. Door deze ervaring kennen ze vereisten en gevoeligheden van organisaties en bedrijven.

R

» ROLMODEL

Rolmodellen leven bepaalde waarden en normen die de jongeren kunnen inspireren en motiveren. Vaak delen ze dezelfde achtergrond als de jongere waardoor deze zich hiermee kan identificeren. In bepaalde organisaties worden jongeren ook aangespoord om zelf rolmodel of influencer te worden.

S

» SOCIALE NETWERKVERSTERKING

Inzetten op het uitbreiden van het netwerk verhoogt kansen.

Dit krijgt vorm door bijvoorbeeld:

- het opbouwen van een alumni-netwerk
- de mentor/coach die zijn netwerk inzet voor de mentee/coachee
- het aanspreken van het netwerk van de organisatie
- het aansporen van de jongere om zijn eigen netwerk uit te breiden bv. door vrijwilligerswerk

» STAGE

Er worden stages voorzien om de werkplek en de aard van het werk in zijn context te leren kennen.

» **STRUCTUUR**

Er is een duidelijke structuur die houvast biedt voor de jongere.

T

» **TAALBAD**

Men geeft de jongeren een aantal maanden een voltijdse intensieve taaltraining voor de start van het voortraject naar werk.

» **TALENT**

De jongere zien als iemand die iets te bieden heeft, niet enkel iemand die hulp nodig heeft. Cruciaal hier is het herkennen van talenten en aanzet geven tot het actief ontwikkelen ervan. Samen op zoek gaan naar de bijdrage die de jongere kan en wil leveren.

» **TOONMOMENT**

De jongeren worden gevraagd zich te tonen tijdens een (afsluitend) evenement. Een toonmoment kan verschillende vormen aannemen:

- een concreet persoonlijk actieplan voorstellen voor de toekomst
- een presentatie
- uiting geven aan eigen mening
- vertellen over eigen ervaringen
- voorstellen wat een traject voor hem gebracht heeft

V

» **VERVOER VOORZIEN**

Voor jongeren is vervoer vaak een drempel. Suggesties om dit praktisch probleem op te lossen zijn:

- een fietsabonnement aanbieden waarbij herstellingen inbegrepen zijn
- een (mini)bus inleggen die vertrekt van een goed bereikbare plek
- een carpool organiseren

» **VIEREN**

Doorheen een traject worden verschillende rituelen geweven om belangrijke en minder belangrijke stappen te vieren. Dit kunnen kleine momenten zijn zoals een high five op het einde van een oefening tot grotere rituelen zoals een afscheidsceremonie. Elke kleine stap in de goede richting vieren motiveert om in beweging te blijven. Zo is er een suggestie om de jongeren een steen met hun namen erop te laten inmettelen ergens op de werf. Dit om een gevoel van trots op te wekken.

» **VINDPLAATSGERICHT WERKEN**

Vindplaatsgericht werken is een methodiek waarbij hulpverleners actief naar buiten treden en op een proactieve manier contact leggen met jongeren die wellicht hulp behoeven maar die zelf niet om hulp vragen of geen (adequate) hulp krijgen.

» **VRIJWILLIGERS**

Door met vrijwillige coaches en mentoren te werken krijgt de jongere het beeld: “hij/zij vindt mij de moeite waard.” De vrijwilliger doet dit uit eigen keuze vanuit een sterke intrinsieke motivatie zonder betaling.

» **VRIJWILLIGERSWERK**

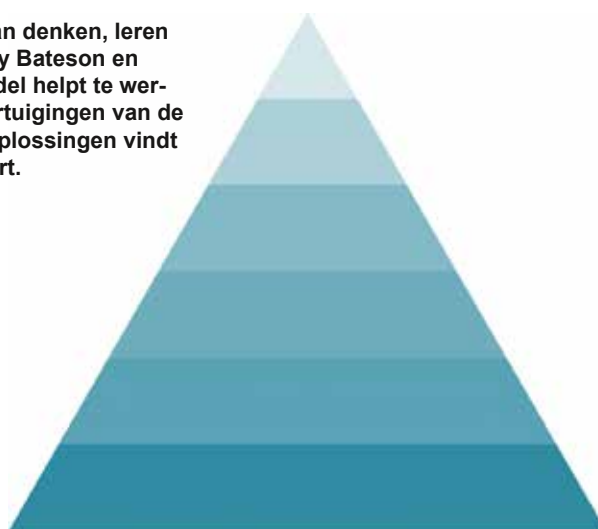
De jongeren worden zelf uitgedaagd om vrijwilligerswerk te doen.

W

» **WERKEN OP HET NIVEAU VAN OVERTUIGINGEN**

NEET jongeren moeten zelf in actie komen en zelf hun probleem onder ogen zien. Dat kan een begeleider niet in hun plaats doen. Het werken op niveau van overtuigingen verhoogt de kans dat jongeren zelf oplossingen vinden en hun gedrag veranderen. Vele begeleiders en coaches maken hiervoor gebruik van de logische niveaus van Gregory Bateson en Robert Dilts. Het is een reflectiemodel met verschillende doeleinden. Het is een krachtig model dat ingezet wordt bij leren, verandering en communicatie. Een hoger niveau organiseert de informatie op de onderliggende niveaus. Veranderingen op een hoger niveau zullen veranderingen op lagere niveaus teweegbrengen.

De logische niveaus van denken, leren en veranderen (Gregory Bateson en Gregory Dilts). Het model helpt te werken op niveau van overtuigingen van de jongere zodat hij zelf oplossingen vindt en zijn gedrag verandert.



MISSIE
IDENTITEIT
OVERTUIGINGEN
CAPACITEITEN
GEDRAG
OMGEVING



3.4. Inspiratie voor de communicatiestrategie

Het is belangrijk dat de communicatie van een traject zich specifiek richt op een persona, de taal spreekt van deze jongeren én uitgerold wordt op de plaatsen waar deze jongeren zich bevinden.

3.4.1. Richten op persona's

Deze persona's hebben we hierboven uitgewerkt. Door je te richten op persona's zullen er ook andere jongeren die niet onder de persona vallen, zich aanmelden. Een goed intakestelsel¹ zorgt ervoor dat alle jongeren goed doorverwezen worden. Het in kaart brengen van alle organisaties die NEET jongeren ondersteunen, is nodig.

3.4.2. Communiceren met NEET jongeren

We verzamelden een aantal **suggesties over het communiceren met NEET jongeren**:

- Maak een korte en krachtige boodschap.
- Een boodschap wordt aantrekkelijker als er een spelelement in zit.
- Doe beroep op hun eigen leefomgeving en de invloed die zij daarop hebben.
- Persoonlijk contact is belangrijk. Zoek de jongeren op.

*PERSOONLIJK
CONTACT
IS BELANGRIJK,
ZOEK DE
JONGEREN OP*

¹ Het draaiboek voor de activering van vluchtelingen geeft hiervoor een goed voorbeeld.

- Inzetten op verbinding. Laat hen voelen dat dit een kans is voor hen, geen last.
- Inspireer de jongeren met rolmodellen.
- Wat is de meerwaarde voor hen, appelleer op hun verlangens.
- Jobbeurzen werken zelden voor NEETS.
- Influencer laten worden voor het project zelf.
- Betrek (NEET) jongeren die sterk zijn in sociale media. Zijzelf zijn vaak het beste op de hoogte van de kanalen die NEET jongeren gebruiken, figuren waar ze naar opkijken enz. Laat de doelgroep zelf de doelgroep wakker maken. Betaal hen hiervoor.

*LAAT DE
DOELGROEP
ZELF DE
DOELGROEP
WAKKER
MAKEN EN
BETAAL HEN
HIERVOOR*

3.4.3. Touchpoints

Waar, wanneer en hoe kom je met NEET jongeren in contact? De meest effectieve contactkansen om NEET jongeren aan te spreken vinden we in de jongerenorganisaties en bij alle partners op de sociale kaart. Voor de 'vragende nieuwkomers' kunnen we de leraren NT2 betrekken.

» OFFLINE

Offline kunnen **affiches** in jeugdhuisen, metrostations en op de pleintjes en parken goed werken. De recente wervingscampagne die 'YouthStart' voerde, is hierin een prachtig voorbeeld.

» ONLINE

Online werkt het plaatsen van **advertenties en YouTube filmpjes** met een korte, droge en duidelijke boodschap op populaire sites.

Wanneer de jongeren reageren op de oproep is **WhatsApp** een toegankelijk kanaal voor de jongeren om verdere afspraken te maken. Hierbij plaats je best mensen aan de andere kant van de lijn die het gewoon zijn om met NEET jongeren te communiceren. Mensen die genoeg binding hebben met de situatie van de jongeren, hun taal spreken en gerichte vragen kunnen stellen. Arbeids-Competentie-Begeleiders lijken hier het geschikte profiel voor te hebben. Het is belangrijk om in de chat vanaf het begin heel duidelijk te zijn.



De affiche van YouthStart, in het kader van hun wervingscampagne, is een prachtig voorbeeld van offline communicatie die NEET jongeren aanspreekt.

‘Het gaat over een traject om hem toe te leiden naar een job op de werf, zijn loon is ..., de tewerkstelling is op locatie: ...’

VOORBEELD:

Advertentie met volgende inhoud: *“Job nodig? → wij voorzien korte opleiding, geen diploma vereist en je kan snel starten. Ni twifelen gewoon langskomen → stuur een berichtje PM → ik wil werk”*

Jongere stuurt bericht: *“ik wil job”*

Reactie: *“Ik zoek volk voor op de werf, er is een kort opleidingstraject, als je interesse hebt kan je meteen beginnen. Kom naar de cargo van Spoor Noord volgende maandag om 14u.”*

Als ze niet komen opdagen: berichtje sturen: *“je was er niet. Ik neem aan dat het nu effe niet uitkomt. Laat het weten als je er toch klaar voor bent.”*

» TV PROGRAMMA OF WEBSERIE

Een TV programma dat jongeren volgt tijdens een traject naar de werf kan andere jongeren inspireren om ook in beweging te komen naar de werf. Bij de uitwerking hiervan is het noodzakelijk rekening te houden met de bevindingen in dit rapport.



Nabeschouwing

We hebben boeiende verkenningen gemaakt in het gebied van NEET jongeren. Zowel Europese als Vlaamse onderzoekers erkennen het belang van het vinden en activeren van NEET jongeren. We hebben een aantal van deze onderzoeken doorgenomen en hebben diverse sleutelfiguren in organisaties gesproken die hetzelfde hogere doel dienen namelijk **‘Jongeren constructief in beweging krijgen’**. Samen met alle andere verzamelde informatie heeft dit in de kristallisatiefase van deze zoektocht geleid tot bouwstenen voor voortrajecten om jongeren te vinden en te activeren naar de Oosterweelwerven.

Voor het prototypen van voortrajecten zien we deze te nemen stappen:

1. Vele organisaties in het gebied bieden trajecten aan met ingrediënten die inspirerend zijn. Samenwerking door middel van **netwerken** kan veel opleveren. Hiervoor is het nodig om condities te creëren waaronder alle betrokkenen samen kunnen experimenteren, reflecteren en leren. Het opheffen van drempels is hiervoor een voorwaarde.
2. Starten met het uitwerken van voortrajecten voor de twee persona's, die naar ons idee, het meest kansrijk zijn om als **voorbeeldtraject** te fungeren. Succesverhalen kunnen gebruikt worden in de **communicatie** naar andere jongeren en touchpoints.
3. De ontwikkelde parameters en mogelijke ingrediënten zijn een basis om jongeren een **duurzame tewerkstelling** te garanderen op de werf en hen hiervoor blijvend te motiveren.

We reiken met dit verslag een kijkglas aan waar verschillende stakeholders door kunnen kijken. Onze wens is dat dit helpt om een samenwerking tot stand te brengen die voor elke NEET jongere het verschil kan maken.

Lijst bronnen

GESPREKKEN

- (2020, December). Stad Antwerpen, Tewerkstellingsbeleid kwetsbare jongeren, Carla Van den Bril
- (2020, Januari). ATLAS, Eva Van Herck, Sylke Blommaert
- (2020, Februari). WAW - MAKE IT WORK, Ingrid Everaert
- (2020, Februari). ATLAS, Bert Haesebeyt
- (2020, Februari). Armen Tekort, Theo Vaes
- (2020, Februari). Bijzondere jeugdzorg, Beyers, Ellen
- (2020, Februari). ENCORA, Mariën Brigitte
- (2020, Februari). La Strada, Alex Truyts (ex werknemer)
- (2020, Maart). Armen Tekort, Marijke Moons
- (2020, Maart). Duo for a Job, Prabhu
- (2020, Maart). JES, Erwin Van Steenvoorde
- (2020, Maart). KRAS, Bob Jacobs, Ullie Peerman
- (2020, Maart). Stad Antwerpen, dienst Jeugd, Michiel Schul
- (2020, Maart). Stad Antwerpen, Leerloopbaanadviseur, Katrijn Mariën
- (2020, Maart). BOOST FOR TALENTS, Ilias Marraha
- (2020, Maart). Stamp Media, medewerker, Fried Aernouts
- (2020, Maart). Talentenwerf, onderwijsmedewerker, Kris Lootens
- (2020, Maart). VDAB Projectleider De Grote Verbinding, Martine Klaasen
- (2020, Maart). YAR, medewerker, Else Van der Straeten
- (2020, Maart). Youthstart, Bart De Bondt
- (2020, April). COB STAD ANTWERPEN, Valérie Anné
- (2020, April). MUSLINKED, Ilias Marraha
- (2020, April). ENGIE Fabricom, Ewald Schram (ex werknemer)

ONDERZOEK

- Adams, E. (2018). Addressing youth unemployment through outreach, activation and service integration. Luxembourg: ESF Transnational Platform
- CEDEFOP How many young are not in employment, education or training? statistics-and-indicators
- Desseyn, J., & Hoefnagels, K. (2015). NEET-jongeren in Antwerpen. Een kwantitatief en kwalitatief onderzoek over NEET in de stad. Antwerpen: Tempera.
- ESF, (2014). Actie-onderzoek_16_tot_18_jarige_nieuwkomers_. Opgehaald van <https://www.esf-agent-schap.be/>

European Commission (2016). The Youth Guarantee and Youth Employment Initiative three years on (Country Report). Brussels: European Commission.

Mascherini, M (2015). SALTO-YOUTH Inclusion Resource Centre, On Track. Publications Office of the European Union.

Mascherini, M (2016). Exploring the diversity of NEETs. Publications Office of the European Union.

Douven, K (2019). Draaiboek traject vluchtelingen. Stad Antwerpen.

OECD, Social Indicators (2016). Society at a Glance Paris: OECD Publishing.

Struyven, L (2017). Voorbereidende studie naar een eerste Social Impact Bond voor NEET-jongeren in Antwerpen. Leuven: HIVA-KU Leuven.

Regenmortel, L.S. (2011). krachtgerichte en integrale trajectbegeleiding voor werkzoekenden in armoede. Leuven: HIVA-KU Leuven.

Williamson, H. (2010). Delivering a 'NEET' solution: An essay on an apparently intractable problem. Cardiff: Institute of Welsh Affairs.

ARTIKELS

(2019, Oktober 8). YouthStart traint kanszoekende jongeren. Het Laatste Nieuws, p. 17.

(2020, maart 2). De Morgen, p. 6.

(2020, Januari 10). Facts & figures. De Standaard, p. 10.

(2020, Maart 02). Jongeren zonder diploma krijgen duwtje in de rug. De Morgen, p. 6.

(2020, Februari 28). Leerkrachten zijn stomverbaasd dat ik geslaagd ben. De Standaard, p. 8.

(2020, Februari 22). Zware job voor Jambon 1: help 120.000 Vlamingen aan jobs. De Morgen, p. 10.

Meijer, J. (2019, Juni). De dynamiek bepaalt alles. LES 210, Tijdschrift voor NT2 en taal in het onderwijs, p. 45.

Scholiërs, B. (2016, Januari). Wel jong, niet NEET. Een analyse van de NEET-jongeren in Vlaanderen. Over. Werk. Tijdschrift van het Steunpunt WSE, Leuven: Steunpunt Werk en Sociale Economie /Uitgeverij Acco, p. 86-87

Steel, J. (2019, Juni). Samenwerken werkt. LES 210, Tijdschrift voor NT2 en taal in het onderwijs, p. 50.

ANTWERPEN, V. S. (2020, Januari). Samenwerkingsovereenkomst tussen VDAB en Stad Antwerpen voor een coherent en inclusief tewerkstellingsbeleid.

BOEKEN

Alvarez, C (2017). De natuurwetten van het kind. Amsterdam: Overamstel.

Bormans, L. (2010). Geluk. The World Book of Happiness. Lannoo.

Caluwé, d. L., & Vermaak, H (2014). Leren veranderen. Deventer: Vakmedianet.

Ceulenbroeck, van N. ed. (2011) De hangman over jongeren in het straatbeeld. Politeia.

Chia, A. (2018). Hackathon Unboxed: a field guide to ideating, leading and winning. Marshall Cavendish International.

Donk, C. V. (2018). Praktijkonderzoek in de school. Bussum: Coutinho.

Dweck, C. (2012). Mindset: How You Can Fulfill Your Potential. Constable & Robinson Limited.

Eynikel, J. (2020). Check-In. Lannoo Campus.

Garcia, H. (2018). Ikigai, Het Japanse geheim voor een gelukkig leven. Meulenhoff Boekerij.

Kaats. E.-W. (2013). Leren samenwerken tussen organisaties. Deventer: Vakmedianet.

Launspach, T. (2019). Werken met millenials. Leiding geven aan een nieuwe generatie. Spectrum.

Oosterhout van, D. (2010). Procesregie. Den Bosch: Van Duuren Management.

Osterwalder, A. O., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2019). Waarde propositie ontwerp. Deventer: Vakmedianet.

Pascale. R. (2010). The Power of Positive Deviance, How unlikely innovators solve the world's toughest problems. Harvard Business Review Press.

Scharmer, C. O. (2015). Theorie U. Zeist: Christofoor.

Spaans, E. (2018). Hoe richt ik een zwerm? Van Duuren Management.

Vandamme. R. (2017). Zinzoekers. Ecologize.

Weisbord, M., Janoff S. (2000) Future Search: an action guide to finding common ground in organizations and communities. San Francisco: Berrett-Koehler.

Weisbord, M., Janoff S. (2007) Don't just do something, stand there! San Francisco: Berrett-Koehler.

Willox, T. (2012). Jong goud, dit boek is een jeugdhuis. Antwerpen: Vrijdag.

WEBSITES

Opgehaald van Jes: https://www.jes.be/pdf/flyer_wip_antwerpen.pdf

(2017). Musus Persona's jongerenloket juni 2017.pdf. Delft: Muzus.

(2018-2021). Jes, Beleidsplan. JES. Opgehaald van [https://www.jes.be/EXPC/beleidsplan-jes\(2018-2021\).pdf](https://www.jes.be/EXPC/beleidsplan-jes(2018-2021).pdf)(2020, maart 12).

Opgehaald van European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions: <https://www.eurofound.europa.eu/topic/neets>

(2020, maart 12). NEET's. Opgehaald van European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions: <https://www.eurofound.europa.eu/topic/neets>

COMPAS. Opgehaald van <https://compasbreda.nl/>

CVO Antwerpen NT2. Opgehaald van <https://www.cvoantwerpen.be/opleiding/nederlands-anderstaligen/>

DUOFORAJOB. Opgehaald van <https://www.duoforajob.be/nl/onthaal/>

ENCORA NT2. Opgehaald van <https://www.stedelijkonderwijs.be/encora/nederlands-voor-anderstaligen-nt2-0>

ESF Inclusief. Opgehaald van <https://www.esf-vlaanderen.be/nl/projectenkaart/inclusief>

ESF MOEF! Opgehaald van <https://www.esf-vlaanderen.be/nl/projectenkaart/moef>

ESF WIJ project. Opgehaald van https://partners.vdab.be/sites/web/files/doc/partners/projecten/404_WIJ3_MLP-projectfiche.pdf

EXPOO. Opgehaald van <https://www.expoo.be/driedaagse-basistraining-rots-water%C2%A9>

FURBO. Opgehaald van <https://www.furbo.be/>

Grauw, C. D. (sd). Opgehaald van <https://www.claudiadegraauw.nl/jongeren-een-moeilijk-te-bereiken-doelgroep/>

Hoe werkt empowerment binnen het buddyschap. Opgehaald van <https://www.amentekort.be/blog/hoe-werkt-empowerment-binnen-het-buddyschap>

Inspiratiedag Centraal Onthaalbureau COEVELT. Opgehaald van https://www.integratie-inburgering.be/sites/default/files/atoms/files/COB%20Coevelt_Antwerpen.pdf

Jongerenwerking <https://www.antwerpen.be/socialecentra/partners/jongerenwerking>

KRAS. Opgehaald van <https://www.krasjeugdwerk.be/>

KRAS jobbeurs. Opgehaald van <https://www.krasjeugdwerk.be/evenementen/talentwerkt-jobbeurs-permeke>

LBC. Opgehaald van <https://antwerpen.lbconderwijs.be/content/nederlands>

Memorandum: <http://www.kenniscentrumisos.be/wp-content/uploads/2018/01/Hoe-kinderen-en-jongeren-denken-over-hun-stad.-Een-memorandum.pdf>

NEET-jongeren: Not in Education, Employment or Training. Opgehaald van Vlaanderen is onderwijs en vorming: <https://www.onderwijs.vlaanderen.be/en/node/6407>

Talentedwerf. Opgehaald van <https://talentedwerf.be/>

VDAB Waarom elk talent telt. Opgehaald van <https://www.vdab.be/waarom-elk-talent-telt>

VITANT NT2. Opgehaald van <https://cvovitant.be/opleidingen/nt2/>

WerkInfoPunt. Opgehaald van <https://www.jes.be/pagina.php?id=werkinfopunten>

YAR. Opgehaald van <http://www.yarvlaanderen.be/over-yar/methodiek/>

VDAB, R. (2013). Jongeren Aanbod. Antwerpen.

Athena. Opgehaald van <https://www.athenaopenleercentrum.be>

Armen Tekort. Opgehaald van <https://www.amentekort.be>

Boost for talents. Opgehaald van <https://www.boostfortalents.be>

Breekjaar. Opgehaald van <https://www.breekjaar.nl>

City Pirates. Opgehaald van <https://www.citypirates.be/>

Let's Go Urban. Opgehaald van <https://www.urbancenterantwerp.com/lgu/>

Make it work. Opgehaald van <https://www.waw.jobs/makeitwork>

Rising you. Opgehaald van <https://www.risingyou.eu>

Studio Moio. Opgehaald van <https://www.studiomoio.nl>

Trauma. Opgehaald van https://onderwijs.vlaanderen.be/sites/default/files/atoms/files/Trauma%20en%20cultuursensitief%20werken%20bij%20leerlingen%20met%20een%20vluchtverhaal%20en%20anderen_11_13.pdf

MODELLEN

Cynefin model, Snowden (1999)

U model, Scharmer (2010)

Logische niveaus, Bateson (1970)

Job Demand Control Model, Karasek (1979)

Job Characteristics Model (JCM), Hackman & Oldham (1976)

Job Demand Resources Model, Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli (2001)

Het vitaminemode Warr (1992)

5 A's: Arbeidsorganisatie, Arbeidsinhoud, Arbeidsvoorwaarden, Arbeidsomstandigheden, Arbeidsverhoudingen

GRAFISCH MATERIAAL

Foto titelblad: Priscilla Du Preez, unsplash.com

Iconen voor de parameters Autonomie, Competentie, Fysieke Gezondheid, Veiligheid, Waardering: Freepik, flaticon.com

Icoon voor de parameter Verbinding: thenounproject.com

Icoon voor Traject' op het Waarde Propositie Canvas: Smashicons, flaticon.com