

Netwerkrelaties PrO VSO met werkgevers

Eindrapport

Uitgebracht in opdracht van het
ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
Amersfoort, 21 februari 2022

Bureau Bartels B.V.
Postbus 318
3800 AH Amersfoort
Stationsplein 69
3818 LE Amersfoort
T 033 – 479 20 20
info@brtls.nl
www.bureaubartels.nl



Inhoud

1.	Inleiding	1
1.1	Aanleiding	1
1.2	Doelstelling en aanpak	1
1.3	Leeswijzer	2
2.	Kenmerken scholen en werkgevers	4
2.1	Kenmerken scholen	4
2.2	Kenmerken werkgevers	5
3.	Samenwerking scholen en werkgevers	8
3.1	Totstandkoming samenwerking	8
3.2	Ervaring met samenwerking	14
4.	Succesvolle initiatieven	18
4.1	Ontplooidde initiatieven/ activiteiten	18
4.2	Best practice 1: Leerwerkcentrum van de Koetsveldschool	20
4.3	Best practice 2: StageMatchT database in Noordoost-Brabant	21
4.4	Best practice 3: TOP-academie bij de Universiteit Utrecht	22
4.5	Best practice 4: SOOZ restaurants in Oost-Groningen	23
5.	Toekomstperspectief en aangrijpingspunten	25
5.1	Toekomstperspectief	25
5.2	Aangrijpingspunten voor versterken van de netwerkrelaties	27

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Via verschillende steun- en herstellepakketten probeert het kabinet op uiteenlopende terreinen de gevolgen van de coronacrisis te verzachten. Zo heeft het kabinet onder meer middelen beschikbaar gesteld om de negatieve effecten op de werkloosheid op te vangen. Daartoe is in augustus 2020 een **aanvullend sociaal pakket** aangekondigd. Een deel van de middelen uit dit pakket is bedoeld voor de aanpak van de jeugdwerkloosheid onder **kwetsbare jongeren**. Hierbij gaat het om jongeren uit het voortgezet speciaal onderwijs (VSO) en het praktijkonderwijs (PrO) die zonder startkwalificatie het onderwijs verlaten, voortijdig schoolverlaters en mbo-leerlingen die een moeilijke start op de arbeidsmarkt kennen. Het is de bedoeling dat voor deze doelgroepen regionale aanpakken worden ontwikkeld waarbij scholen, werkgevers en gemeenten op het niveau van de arbeidsmarktregio's (AMR's) samenwerken. Deze samenwerking moet dan gericht zijn op de volgende doelstellingen (of typen maatregelen), namelijk langer doorleren, begeleiding naar werk en nazorg na afronding van de opleiding.

Om de regionale uitwerking van de drie maatregelen voor de kwetsbare jongeren uit het **VSO** en **PrO** te bevorderen, zijn in de afgelopen periode in 34 van de 35 AMR's werktafels georganiseerd. Deze **regionale werktafels** zijn een initiatief van de ministeries van SZW en OCW, de sectororganisaties Sectorraad Praktijkonderwijs en Sectorraad Gespecialiseerd Onderwijs¹, de VNG en SBB. Aan deze tafels is deelgenomen door vertegenwoordigers van VSO- en PrO-scholen, (centrum)gemeenten, RMC-coördinatoren, UWV en SBB.

Tijdens de bovengenoemde werktafels is regelmatig naar voren gebracht dat de VSO- en PrO-scholen voor stages en (daarmee) de toeleiding naar werk van hun leerlingen in hoge mate afhankelijk zijn van de medewerking en betrokkenheid van werkgevers in hun regio. In de ene regio verloopt de **samenwerking tussen de scholen en werkgevers** soepeler en met meer resultaat dan in de andere regio. Ook doen zich binnen regio's sectorale verschillen voor: de scholen slagen er bij de ene sector beter dan bij de andere sector in om vorm en inhoud te geven aan de samenwerking met werkgevers.

Vanuit de werktafels is de behoefte naar boven gekomen om meer kennis te verkrijgen over de samenwerking tussen de VSO-/PrO-scholen en werkgevers en – specifiek – interventies die bijdragen aan een succesvolle samenwerking. Voor het verkrijgen van deze kennis is voorzien in een **verkennend onderzoek**.

1.2 Doelstelling en aanpak

De **centrale doelstelling** van het onderzoek kan kort en bondig als volgt worden geformuleerd:

Inzicht verkrijgen in interventies en factoren die bij kunnen dragen aan een (nog) betere samenwerking tussen VSO-/PrO-scholen en werkgevers daar waar het gaat om het plaatsen van leerlingen op stageplaatsen en de toeleiding naar werk.

¹ Sinds 1 januari jongstleden ontstaan uit een fusie tussen het Landelijk Expertisecentrum Speciaal Onderwijs (LESCO) en het SBOwerkverband.

Aanpak

We hebben voor het onderzoek een aantal samenhangende activiteiten ontplooid. Allereerst hebben we bij wijze van *deskresearch* verschillende beschikbare bronnen bestudeerd. Aanvullend hebben we interviews gehouden met **14 sleutelpersonen** die vanuit een meer overall perspectief zicht hebben op de materie. Dit waren vertegenwoordigers van verschillende relevante organisaties, zoals de Sectorraden, SBB en regionale coördinatoren voor het PrO/VSO.

De kern van het onderzoek bestond uit het raadplegen van verschillende VSO-/PrO-scholen en de werkgevers waar zij mee samenwerken. In nauwe samenspraak met de opdrachtgever hebben we allereerst **9 AMR's** geselecteerd waarbinnen dit veldwerk zou plaatsvinden. Binnen elke regio hebben we vervolgens drie à vier scholen geselecteerd, om uiteindelijk uit te komen op **30 scholen** verspreid over beide onderwijstypen. Voor de selectie van werkgevers zijn we uitgegaan van organisaties die al in meer of mindere mate contacten met VSO-/PrO-scholen onderhouden, omdat in onze optiek namelijk alleen zinvolle interviews onder werkgevers kunnen worden afgenomen als zij (enige) kennis van deze onderwijstypen hebben. We hebben daarom op getrapte wijze – namelijk via de scholen – **37 werkgevers** geselecteerd en geraadpleegd. Dit hield in dat de respondenten van de scholen ons een aantal werkgevers aandroegen waarmee zij relaties onderhouden. Bij het selecteren van werkgevers hebben we tevens rekening gehouden met een spreiding over sectoren, de personele grootte van de onderneming en de duur van de samenwerking (zowel langdurige samenwerkingen als de meer recent opgestarte samenwerkingen).

Voor de raadpleging van de vertegenwoordigers van geselecteerde scholen en werkgevers hebben we in overleg met de opdrachtgever twee vragenlijsten ontwikkeld: één voor de raadpleging van de scholen en één voor de werkgevers. Aan de hand van *telefonische of digitale interviews* hebben we de scholen en werkgevers uiteindelijk geraadpleegd. De respondenten van de scholen bestonden veelal uit stage- en/of uitstroomcoördinatoren van de school. Zij zijn in de regel de medewerkers die de contacten met werkgevers onderhouden en zijn goed op de hoogte van de aanpak en initiatieven die de school in dit kader ontplooid. De respondenten die de werkgevers vertegenwoordigden bestonden met name uit teamleiders, HR-medewerkers of bedrijfseigenaren (in geval van een klein bedrijf). Uitgebreide kenmerken van de geraadpleegde scholen en werkgevers zijn te vinden in paragraaf 2.1 en 2.2.

In de laatste fase van het onderzoek hebben we de verkregen gegevens en bevindingen van de deskresearch, het veldwerk bij de scholen en bij de werkgevers samengevat in deze rapportage. Om de belangrijkste bevindingen te illustreren aan de hand van concrete voorbeelden, zijn in deze rapportage tevens een aantal goede praktijkvoorbeelden verweven. Deze voorbeelden, *best practices* genoemd, beslaan een aantal effectieve initiatieven die de geraadpleegde PrO- en/of VSO-scholen ontplooiën voor het aangaan of uitbreiden van (nieuwe) samenwerkingen met werkgevers.

1.3 Leeswijzer

De opbouw van de rest van het rapport is als volgt. In hoofdstuk 2 bespreken we allereerst de kenmerken van enerzijds de geraadpleegde scholen en anderzijds de geraadpleegde werkgevers. In hoofdstuk 3 staat vervolgens de samenwerking tussen de scholen en werkgevers centraal. Vanuit beide perspectieven wordt belicht hoe samenwerkingen tot stand komen, hoe beide kanten het realiseren en invullen van stage- en werkplekken organiseren, en hoe de algehele samenwerking wordt ervaren. Hoofdstuk 4 richt zich op succesvolle initiatieven en activiteiten die de scholen (al

dan niet in samenwerking met werkgevers of andere partijen) ontplooiën voor het realiseren van stage- en werkplekken voor de leerlingen van het PrO/VSO. Hier zijn tevens een aantal best practices van effectieve initiatieven uitgewerkt. We sluiten af met het vijfde hoofdstuk over het toekomstperspectief op de netwerkrelaties tussen scholen en werkgevers, en de belangrijkste aangrijpingspunten voor het versterken van de netwerkrelaties die uit het onderzoek getrokken kunnen worden.

Figuur 1.1 Opbouw rapport

Hoofdstuk 1	Inleiding
Hoofdstuk 2	Kenmerken scholen en werkgevers
Hoofdstuk 3	Samenwerking scholen en werkgevers
Hoofdstuk 4	Succesvolle initiatieven
Hoofdstuk 5	Toekomstperspectief en aangrijpingspunten

2. Kenmerken scholen en werkgevers

In dit hoofdstuk gaan we in op de kenmerken van de scholen en werkgevers die we ten behoeve van het onderzoek hebben geraadpleegd. In paragraaf 2.1 staan allereerst de scholen centraal, waarbij onder andere het type school (PrO/VSO), de AMR's en de grootte van de school is belicht. In paragraaf 2.2 staan vervolgens de werkgevers centraal. Ook hier zijn een aantal algemene kenmerken belicht, zoals de sector, grootte van de organisatie en wederom de verdeling over AMR's. Aanvullend zetten we een aantal kenmerken van de samenwerking die deze werkgevers met PrO- en/of VSO-scholen hebben uiteen, zoals de duur van de samenwerking en het aantal stage- en/of werkplekken die de werkgevers beschikbaar stellen.

2.1 Kenmerken scholen

Zoals genoemd in paragraaf 1.2 hebben we voor het uitvoeren van het veldwerk 9 AMR's geselecteerd. Tabel 2.1 bevat een lijst van de 9 geselecteerde AMR's en het aantal scholen dat binnen de betreffende regio's is geraadpleegd. Vanwege de landelijke verdeling van het aantal PrO- en VSO-scholen zijn er meer VSO-scholen dan PrO-scholen geraadpleegd, respectievelijk 19 en 11. De 19 VSO-scholen behoren uitsluitend tot clusters 3 en 4, omdat op voorhand en in overleg met de opdrachtgever is besloten geen VSO-clusters 1 en 2 mee te nemen in het onderzoek.

Tabel 2.1 Aantal geraadpleegde scholen binnen de geselecteerde AMR's

Arbeidsmarktregio	PrO-scholen	VSO-scholen	Totaal
Flevoland	1	3	4
Friesland	2	2	4
Groningen	1	2	3
Haaglanden	1	2	3
Midden-Gelderland	1	1	2
Noordoost-Brabant	2	2	4
West-Brabant	1	2	3
Zuid-Limburg	1	3	4
Zwolle	1	2	3
Totaal	11	19	30

We hebben de respondenten van de scholen gevraagd naar het totaal aantal leerlingen op de school. In sommige gevallen wisten ze dit aantal niet precies te benoemen, waardoor het antwoord is gebaseerd op een (goede) schatting. De geraadpleegde scholen blijken nogal te verschillen in grootte. Voor de PrO-scholen varieerde dit tussen de 90 en 294 leerlingen, met een gemiddelde van 204. Voor de VSO-scholen varieerde het aantal van een kleine 30 tot maar liefst 300 leerlingen. De VSO-scholen hadden gemiddeld 119 leerlingen, en daarmee zijn ze gemiddeld gezien kleiner dan de geraadpleegde PrO-scholen.

Een aantal geraadpleegde scholen behoren tot een overkoepelende scholengroep, echter zijn er bewust geen scholen benaderd die tot dezelfde scholengroep behoren. Bovendien hebben we de vragen in het interview uitsluitend gesteld over de locatie (en dus niet de gehele scholengroep) waar de betreffende respondent werkzaam is, omdat zij hier ook de meeste kennis van hebben en het best antwoord op kunnen geven.

2.2 Kenmerken werkgevers

In tabel 2.2 zijn wederom de vooraf geselecteerde AMR's en daarnaast het aantal geraadpleegde werkgevers binnen deze regio's weergegeven. In totaal zijn er 37 werkgevers geraadpleegd.

Tabel 2.2 Aantal geraadpleegde werkgevers binnen de geselecteerde AMR's

Arbeidsmarktregio	Aantal werkgevers
Flevoland	6
Friesland	6
Groningen	4
Haaglanden	3
Midden-Gelderland	1
Noordoost-Brabant	2
West-Brabant	5
Zuid-Limburg	6
Zwolle	4
Totaal	37

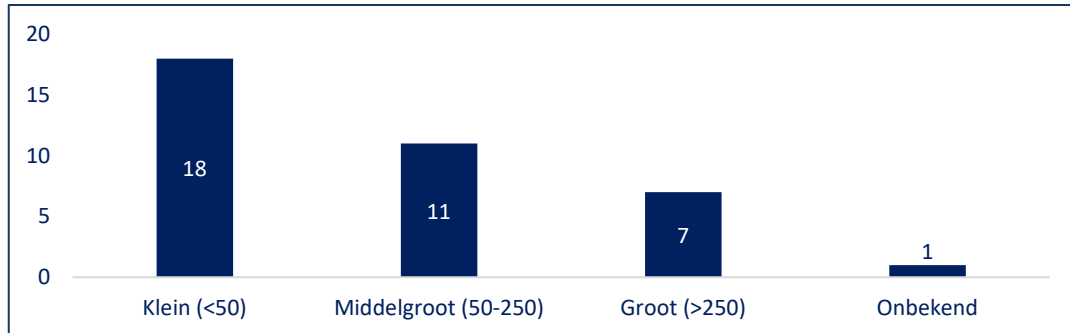
Ook bij de werkgevers hebben we zorg gedragen voor een goede spreiding over verschillende kenmerken van de organisaties. In tabel 2.3 is om te beginnen te zien dat er veel verschillende sectoren zijn vertegenwoordigd. De meeste werkgevers behoren tot de sector detailhandel (veelal supermarkten), de sector zorg en welzijn (waaronder bijvoorbeeld ouderenzorginstellingen en thuiszorg) en de techniek- en productiesector, of ze behoren tot de categorie leerwerkbedrijf waar in de vorm van uiteenlopende werkzaamheden dagbesteding wordt geboden. Ook komen er meerdere werkgevers uit de horeca, logistiek, overheid of het betreffen speciale leerwerkbedrijven. De lijst wordt afgemaakt door enkele werkgevers uit de facilitaire dienstverlening, recreatiesector, sportsector en de branches textiel en persoonlijke verzorging.

Tabel 2.3 Aantal geraadpleegde werkgevers per sector

Sector	Aantal werkgevers
Detailhandel	6
Facilitaire dienstverlening	1
Horeca	3
Leerwerkbedrijf	6
Logistiek	4
Overheid	2
Persoonlijke verzorging	1
Recreatie	1
Sport	1
Techniek en productie	5
Textiel en mode	1
Zorg en welzijn	6
Totaal	37

De werkgevers zijn tevens onderverdeeld in de verschillende grootteklassen van de organisaties. In figuur 2.1 is te zien dat de meeste werkgevers onder de categorie klein (0 – 50 medewerkers) vallen, gevolgd door middelgroot (50 – 250 medewerkers) en groot (meer dan 250 medewerkers). Van één werkgever is onbekend hoeveel medewerkers er werkzaam zijn.

Figuur 2.1 Aantal werkgevers naar grootteklasse (N=37)



Kenmerken samenwerking

Iets meer dan de helft van de werkgevers is – op getrapte wijze – via een van de geraadpleegde VSO-scholen benaderd (21). De rest van de werkgevers zijn we op het spoor gekomen via een van de geraadpleegde praktijkonderwijsscholen (16). Bij de werkgevers hebben we getoetst hoe lang ze al met de betreffende school samenwerken. 27 van de werkgevers werken al langer dan twee jaar met de school samen, de overige 10 werkgevers zijn pas recent de samenwerking gestart. Voor de meerderheid van de werkgevers geldt overigens dat deze school niet de enige (of eerste) is waar zij mee samenwerken (28). Zij onderhouden daarnaast dus ook samenwerkingen met andere scholen van het PrO/VSO.

Tabel 2.4 toont een overzicht van het aantal stageplekken dat de geraadpleegde werkgevers aanbieden aan leerlingen van het PrO/VSO. Allereerst varieert het aantal stageplekken bij de organisaties van minimaal één tot maximaal 60 plaatsen. Gemiddeld komt het totaal uit op negen stageplekken per jaar voor leerlingen van het PrO/VSO. Middelgrote organisaties bieden de meeste stageplekken aan (9), gevolgd door kleine organisaties (8). Opvallend is dat grote organisaties de minste stageplekken beschikbaar hebben (7), al verschillen de aantallen niet heel sterk. Bij de werkgevers is ook getoetst of het aantal stageplekken dat ze per jaar aanbieden, onder te verdelen is naar de verschillende onderwijsvormen (PrO of VSO_{3/4}). Die verdeling wisten de meeste werkgevers in hun organisatie niet precies aan te geven. Hieruit blijkt dat het voor hen ook niet (of nauwelijks) relevant is of een leerling van het VSO of het PrO afkomt.

Tabel 2.4 Gemiddeld aantal stageplekken per jaar voor PrO-/VSO-leerlingen bij de werkgevers

Grootte organisatie	Aantal stageplekken
Klein (18)	8
Middelgroot (11)	9
Groot (7)	7
Totaal (37)	9

* Van één werkgever is de grootte onbekend. Deze is wel meegenomen in het totaalgemiddelde.

De respondenten hebben aanvullend op het bovenstaande aangegeven of het aantal stagiair(e)s van PrO- en VSO-scholen bij hen in de afgelopen jaren is veranderd. 15 werkgevers geven aan dat het aantal stagiair(e)s uit het PrO en VSO inderdaad is veranderd, namelijk toegenomen. Dit betreft

vooral werkgevers die pas recent de samenwerking zijn aangegaan. Een voorbeeld van een andere genoemde verklaring voor de toename is dat de organisatie is begonnen met het aanbieden van groepsstages. In negen organisaties zijn er gaandeweg minder stagiair(e)s geplaatst. De voornaamste verklaringen die hiervoor worden gegeven zijn de invloed van de coronapandemie op de bedrijvigheid in de organisaties en wijzigingen in gemeentelijk beleid. Bij overige werkgevers is het aantal stageplekken voor PrO-/VSO-leerlingen in de loop der jaren ten slotte gelijk gebleven (13).

In tabel 2.5 is tevens een overzicht opgenomen van het gemiddeld aantal leerlingen van het PrO en VSO dat jaarlijks een werkplek krijgt aangeboden bij de geraadpleegde werkgevers, wederom uiteengezet naar de grootte van de organisaties. Om te beginnen varieerde het aantal van minimaal 0 tot maximaal 30 werkplekken. 30 was dan ook meteen een uitschieter: dit betreft namelijk een SW-bedrijf. Gemiddeld gezien bieden de werkgevers leerlingen van het PrO of VSO drie werkplekken per jaar aan. Uiteengezet naar grootte van de organisaties zit er nagenoeg (na afronding) geen verschil in: kleine, middelgrote en grote organisaties bieden allen gemiddeld twee werkplekken per jaar aan PrO-/VSO-leerlingen. Tot slot wisten twee werkgevers geen precieze aantallen werkplekken te noemen.

Tabel 2.5 Gemiddeld aantal werkplekken per jaar voor PrO-/VSO-leerlingen bij de werkgevers

Grootte organisatie	Aantal werkplekken
Klein (17)	2
Middelgroot (10)	2
Groot (7)	2
Totaal (35)	3

* Van één werkgever is de grootte onbekend. Deze is wel meegenomen in het totaalgemiddelde.

Het aantal werkplekken dat de werkgevers jaarlijks bieden aan PrO- en VSO-leerlingen is bij 20 van de 30 organisaties nagenoeg gelijk gebleven. Bij 12 werkgevers is dit aantal in de afgelopen jaren toegenomen. Dit is volgens de respondenten vanwege bedrijfsgroei, kwalitatief betere stagiair(e)s of de ervaring dat steeds meer leerlingen willen blijven in hun stagebedrijf (in plaats van een vervolgopleiding te gaan doen). Vier werkgevers geven aan dat bij hun organisatie in de afgelopen jaren steeds minder werkplekken geboden worden aan PrO- en VSO-leerlingen. Dit komt dan vooral doordat ze na de eerste ervaringen merkten dat het werkaanbod in het bedrijf niet goed bij de doelgroep leerlingen aansloot, waardoor ze weer zijn gaan afschalen. Tot slot is van één werkgever onbekend of het aantal werkplekken voor PrO/VSO al dan niet is veranderd.

3. Samenwerking scholen en werkgevers

In dit hoofdstuk staat de samenwerking tussen de PrO- en VSO-scholen met werkgevers centraal, met name daar waar het gaat om het realiseren van stageplaatsen en werkplekken voor de leerlingen. In paragraaf 3.1 wordt de totstandkoming van deze samenwerkingen vanuit beide perspectieven belicht. Paragraaf 3.2 richt zich tot slot op de ervaring van de scholen en de werkgevers met deze samenwerking. Hierbij gaan we in op wat er volgens beide partijen goed gaat, of er eventuele knelpunten zijn en hoe de stage- en/of werkbegeleiding er bij de werkgevers uitziet.

3.1 Totstandkoming samenwerking

Perspectief vanuit scholen

Om te beginnen hebben we de respondenten van de scholen gevraagd hoe zij nieuwe samenwerkingspartners onder de werkgevers vinden. In de eerste plaats hebben alle scholen specifieke functies in huis, vaak stage- en/of uitstroomcoördinatoren genoemd (of -coaches/-begeleiders), die verantwoordelijk zijn voor het vinden van nieuwe werkgevers. De coördinatoren kunnen medewerkers zijn die daar fulltime voor worden ingezet, maar ook medewerkers die ook (deels) voor de klas staan. Bij sommige scholen zijn er aparte organisatieonderdelen georganiseerd, zoals stagebureaus, waar de interne coördinatoren zijn ondergebracht. Deze bureaus worden vaak centraal vanuit een overkoepelende scholengroep opgezet en zijn tot maximaal 20 coördinatoren groot. De interne coördinatoren zijn de belangrijkste personen voor het aanboren van nieuwe werkgevers. De tweede vorm om werkgevers te vinden is middels (structurele) ondersteuning van een externe partij of persoon, veelal betreft dit gemeenten. Dit zijn bijvoorbeeld jobcoaches van de gemeente die op wekelijkse of maandelijkse basis langsgaan bij de school en dan meedenken over leerlingen die een stage- of werkplek zoeken.

De hierboven genoemde verantwoordelijke personen ondernemen verschillende acties om werkgevers te mobiliseren voor het aanbieden van een stage- of werkplek voor leerlingen van het PrO of VSO. Voor we hierop ingaan dient allereerst onderscheid te worden gemaakt tussen een algemene werving van nieuwe werkgevers, en een werving voor één specifieke leerling. In het eerste geval is het doel om de vaste lijst of 'database' van bekende werkgevers uit te breiden, om hier in de toekomst weer uit te kunnen putten. In het laatste geval gaat een coördinator op zoek naar een match voor één specifieke leerling. Deze laatste methode komt verreweg het meeste voor: de respondenten geven namelijk bijna allemaal aan dat iedere leerling opnieuw maatwerk vergt. In dat geval haalt de coördinator eerst bij de leerling op waar hij of zij graag zou willen stagelopen (of werken), bijvoorbeeld door bepaalde sectoren, specifieke werkzaamheden of wijken te selecteren. Ook wordt rekening gehouden met de mogelijkheden en beperkingen van de leerling, alsook de begeleidingsbehoefte die hij of zij heeft.

Als werkgevers vervolgens geacquireerd moeten worden, houden de coördinatoren er verschillende aanpakken op na om contact te leggen. In volgorde van meest voorkomende antwoorden zien de belangrijkste activiteiten er als volgt uit:

- Telefonisch benaderen van de werkgevers, om zo laagdrempelig te kunnen uitleggen wat het voorstel inhoudt en te peilen of de werkgever openstaat voor een verdiepend gesprek (14).
- Gebruik maken van het eigen netwerk, bijvoorbeeld via kennissen of via LinkedIn (12).
- Contact opnemen met de gemeente, zoals jobcoaches, om te vragen of zij nog passende werkgevers kennen (8).

- Gebruik maken van het netwerk van de leerling zelf (7).

Vaak volgt na bovenstaande eerste contactmoment, en een positieve initiële reactie van de werkgever, een verdiepend gesprek. Dit (tweede) gesprek vindt zover mogelijk face-to-face plaats. Indien de werving voor een specifieke leerling wordt gedaan, nemen veel coördinatoren de leerling vaak meteen mee naar dit gesprek. Volgens de respondenten geeft dit de werkgever direct een gezicht bij de leerling, en het ervaren voordeel is dat de leerling dan ook zelf kan uitleggen wat hij of zij wil, kan en nodig heeft. In het verdiepende gesprek zijn er volgens de respondenten verder wederom verschillende aanpakken die de coördinator kan gebruiken die bijdragen aan het overtuigen van de werkgever om de samenwerking aan te gaan. Hoewel deze methoden erg uiteenlopen, zijn onderstaande manieren in hun optiek het meest effectief.

*“Werkgevers hebben absoluut vooroordelen en er heerst onbekendheid, dus daar moet je als school op inspelen. Openheid en duidelijkheid zijn het belangrijkste: werkgevers moeten weten waar ze van op aan kunnen en waar vooral niet.” – Acquisitie- en relatiemanager
praktijkschool, regio Haaglanden*

- Benadrukken van de laagdrempeligheid en vrijblijvendheid, bijvoorbeeld door het aanbieden van een proefperiode of een kennismakingsronde op school (16).
- Goed en duidelijk informeren van de werkgever, om onbekendheid met de doelgroep en alles wat bij een stage of baan komt kijken weg te nemen (14).
- Eerlijke verwachtingen scheppen over de leerling(en), wat ze al dan niet kunnen en de begeleidingsbehoefte die ze hebben (10).
- Het eigen enthousiasme (van de coördinator of de school) over de leerlingen overbrengen aan de werkgever (7).
- Inspelen op de intrinsieke motivatie van de werkgever, door in te laten zien wat een werkgever voor een leerling kan betekenen en wat het de leerling oplevert (6).
- Benadrukken van de voordelen die de werkgever er zelf aan kan hebben, zoals extra handen voor klusjes waar men soms zelf niet aan toe komt (5).

Hoewel het in verreweg de meeste gevallen de school zelf is die het initiatief neemt voor een samenwerking (28), zijn er ook situaties waarin het contact vanuit een andere hoek wordt gelegd.

*“Ook mensen die ons kennen vanuit de privésfeer weten ons te vinden. Zo was er een man die een bedrijf heeft in dakelementen en ons kende omdat zijn broertje op onze school heeft gezeten.”
– Stagecoördinator VSO-school, regio West-Brabant*

Ongeveer de helft van de respondenten geeft aan dat het ook wel eens voorkomt dat werkgevers hen benaderen, op zoek naar een potentiële stagiair(e) of werknemer (13). Relatief gezien gebeurt dit vaker bij PrO-scholen (6 van de 11) dan VSO-scholen (7 van de 19). Deze werkgevers hebben bijvoorbeeld een plekje te vullen in de organisatie of kunnen wel wat extra handen gebruiken. Enerzijds zijn dit werkgevers die al ervaring met andere PrO- en/of VSO-scholen hebben, en op

zoek zijn naar nieuwe bronnen om PrO-/VSO-leerlingen te kunnen vinden. Anderzijds zijn het werkgevers die via andere werkgevers of partijen binnen de regionale structuren op het spoor zijn gebracht van leerlingen van het PrO/VSO en zodoende geïnspireerd zijn geraakt om contact op te nemen. Zodra dit contact gelegd is, wordt gekeken of er op korte termijn al een leerling te plaatsen is. Is dit niet het geval, dan bewaren ze het contact om er op een later moment gebruik van te kunnen maken. Tevens komt het voor dat leerlingen zelf het initiatief nemen (7), door bijvoorbeeld het eigen netwerk te gebruiken of zelf bij bedrijven langs te gaan, of de ouders van de leerling doen

dit (5). Ten slotte wordt wel eens proactief contact gelegd vanuit een intermediaire organisatie om scholen en werkgevers aan elkaar te koppelen. Dit is met name vanuit het SBB of de gemeente. Zij hebben in dat geval contact met een werkgever waarvan ze denken dat deze geschikt is voor een bepaalde school of leerling, en spelen dat door aan de betreffende coördinator.

De respondenten van de scholen zijn gevraagd of ze rekening houden met de huidige arbeidsmarkt bij het vinden van nieuwe werkgevers. De ruime meerderheid beaamt dit inderdaad in zekere mate te doen (25), door informatie over de huidige arbeidsmarkt en baanperspectieven in te winnen en daar vervolgens op in te spelen. Het verkrijgen van relevante informatie gebeurt op verschillende manieren. Om te beginnen maken een aantal scholen gebruik van de netwerken, zoals het eigen scholennetwerk of regionale netwerkoverleggen waar bijvoorbeeld ook gemeenten en SBB aanwezig zijn, voor het inwinnen van informatie over de regionale arbeidsmarkt (10). In dit soort bijeenkomsten en overleggen worden banenperspectieven in verschillende sectoren besproken, en die inzichten gebruiken zij om vervolgens op te kunnen sturen. Een andere belangrijke bron van informatie zijn de gemeenten (8). De meeste scholen hebben één of meerdere contacten met de gemeente en krijgen potentiële kansen van hen toegereikt of halen dit zelf bij ze op. Dan is er nog een deel respondenten dat zegt gebruik te maken van de (regionale) arbeidsmarkt-cijfers van het UWV (5) en een groepje dat het SBB aanwendt voor informatie over de arbeidsmarkt (4).

Hierboven hebben we aangegeven op welke manieren scholen het vinden van nieuwe werkgevers organiseren. Al met al concludeert de meerderheid van de scholen dat dit goed verloopt (21). Ze vinden doorgaans voldoende nieuwe werkgevers als ze stage- en werkplekken zoeken. Een deel van deze respondenten geeft een verklaring voor dit goede verloop. Zo noemen sommige van hen dat het succes met name te wijden is aan de proactieve benadering van werkgevers die zij ondernemen, al dan niet met behulp van andere partijen zoals het SBB (zie kopje Intermediaire structuren hieronder). Tot slot vinden een aantal respondenten dat het succes vooral zit in het maatwerk dat ze iedere organisatie opnieuw bieden, door op zoek te gaan naar de mogelijkheden in plaats van de beperkingen bij elke werkgever. Waar de ene werkgever zelf voldoende begeleidingscapaciteit in huis heeft, past een groepsstage met een begeleider vanuit de school veel beter bij de mogelijkheden van een andere werkgever. Toch zijn er ook een aantal respondenten die minder positief zijn over het vinden van nieuwe werkgevers en soms tegen knelpunten aanlopen (9). De genoemde knelpunten lopen uiteen, waarbij niet één knelpunt de boventoon voert. Een voorbeeld is dat één respondent aangeeft dat vooral de kenmerken van de regio het lastig maken. Deze zou relatief weinig sectoren en bedrijven te bieden hebben. Een ander zegt dat vooral het 'eisenpakket' van de leerling lastig kan zijn: waar willen zij al dan niet werken en welke begeleidingsbehoefte komt hierbij kijken. Tot slot is de (reis)afstand tot werkgevers een genoemd knelpunt: vooral binnen grote en dunbevolkte regio's is het lastig goed bereikbare werkgevers te vinden voor de leerlingen.

Intermediaire structuren

De respondenten van de scholen zijn specifiek gevraagd naar de mate waarin intermediaire structuren bijdragen aan hun zoektocht naar nieuwe samenwerkingen en het plaatsen van leerlingen op stage en werk, dat wil zeggen externe partijen en overheidsinstanties buiten de scholen en werkgevers zelf om. Desgevraagd geven alle respondenten aan dat ze gebruik maken van ten minste één van de intermediaire structuren (op één respondent na die geen antwoord wist te geven op de vraag). De meest genoemde instantie die scholen aanwenden blijkt de gemeente (23). Over het algemeen geven ze invulling aan dit contact door uitstroomplekken te bespreken en een goede overdracht van onderwijs naar arbeidsmarkt te realiseren bij uitstromende jongeren,

bijvoorbeeld met behulp van een jobcoach van de gemeente. Ook worden accountmanagers of wederom jobcoaches van de gemeente ingeschakeld bij het zoeken naar nieuwe werkgevers.

De tweede meest gebruikte instantie is het SBB (18). Vooral de stagemarkt van het SBB wordt hierbij genoemd; scholen maken graag gebruik van deze website voor het vinden van beschikbare stageplekken bij erkende leerbedrijven. Een medewerker van het SBB komt ook geregeld op bezoek bij de scholen om uitleg te geven over (het gebruik van) deze database. Wel zetten een aantal respondenten kanttekeningen bij de stagemarkt: zij zeggen dat het aanbod erg gericht is op mbo-leerlingen (en dus niet PrO/VSO) en dat het ook niet altijd up-to-date blijkt te zijn. Het SBB wordt tevens gebruikt voor het accrediteren van nieuwe werkgevers, het afgeven van praktijkverklaringen voor leerlingen en het verkrijgen van informatie over de arbeidsmarkt en kansrijke sectoren/beroepen (zoals al eerder besproken in deze paragraaf). Zelf geeft het SBB in aanvulling hierop aan met name in te zetten op het maken van verbinding. De regionale adviseurs van het SBB brengen PrO/VSO goed onder de aandacht bij werkgevers en treden op als eerste aanspreekpunt. Ook wijzen ze scholen op geschikte leerbedrijven en geven ze altijd kansen voor nieuwe samenwerkingen aan de scholen door.



Voor een uitgebreide illustratie van de rol van het SBB in het aangaan van netwerkrelaties tussen PrO-/VSO-scholen en werkgevers legt Henk Harink, adviseur doelgroepen, hieronder uit hoe de samenwerking tussen PrO Almere en SBB werkt.

“Onze praktijkverklaringen zijn al jaren een succes bij de praktijkschool Pro Almere. Deze school heeft drie locaties in de stad. Twaalf stagebegeleiders begeleiden samen intensief de 250 leerlingen die op stage zijn. De visie van de school is dat elke leerling recht heeft op een beloning van de stage, maar ook dat de stage zorgt voor groei bij de leerling. Er is bewust gekozen voor een gestructureerde aanpak van de ontwikkeling van de leerling, door hierbij de leerdoelen van een reguliere mbo-opleiding bij een erkend leerbedrijf te hanteren. Als beloning ontvangen zij daarna een verklaring dat de leerling de betreffende mbo-werkprocessen kan uitvoeren in de beroepspraktijk. Pro Almere, maar nog meer de leerling, weet zich hierdoor verzekerd van de civiele waarde van deze praktijkverklaring, aangezien de leerdoelen 1 op 1 uit de reguliere herkenbare mbo-opleiding komen. Dat is erg waardevol, zeker voor die leerlingen die uitstromen naar een baan. Pro Almere werkt nauw samen met SBB om steeds weer nieuwe geschikte leerbedrijven te vinden. Ook bij stagetekorten, bijvoorbeeld bij de start van de coronapandemie, trokken we samen op. We gebruiken hiervoor de ruim tweeduizend leerbedrijven in Almere. De focus ligt op de leerbedrijven die aangegeven hebben open te staan voor de groep leerlingen van de praktijkschool: de erkende leerbedrijven met een “Boris” kenmerk. Deze zijn voor de school goed te vinden op stagemarkt.nl. Ook nieuwe bedrijven worden bij voorkeur erkend met een Boris kenmerk, om op deze manier extra, structurele aandacht te genereren voor de begeleiding en veiligheid in het bedrijf. Er komen tevens regelmatig individuele vragen binnen van leerlingen met specifieke ondersteuningsvragen tijdens de stage. Ook hier gaat de adviseur praktijkleren van SBB mee aan de slag. Deze is per slot van rekening goed bekend met de leerbedrijven.

Samen werken we aan de kwaliteit van de leerplekken voor deze doelgroep die wel wat steun kan gebruiken. Dit heeft al heel wat duurzame banen opgeleverd. Wat is mooier voor een leerling die niet verder kan leren maar zich verder wilt ontwikkelen in de praktijk, dan een baan waar deze op zijn eigen tempo kan groeien. Ook na de VO-opleiding kunnen ze in Flevoland verder met de Mbo-praktijkverklaringsroute. Daarom gaan we als SBB door met de intensieve samenwerking met deze en andere PrO- en VSO-scholen.”

De werkgeversservicepunten en het UWV zijn door de respondenten nagenoeg even vaak genoemd (respectievelijk 10 en 9 keer). De werkgeversservicepunten worden gebruikt voor advies en voor het vinden c.q. aangereikt krijgen van nieuwe werkgevers voor een potentiële samenwerking vanuit het werkgeversbestand dat zij beschikbaar hebben. Het UWV sluit vooral aan bij netwerkoverleggen, trekt met de scholen op bij de aanvragen voor indicaties banenafspraken en is tevens een belangrijke partij in de informatievoorziening over de huidige arbeidsmarkttrends (wederom eerder besproken in deze paragraaf).

Regionale werkgeversorganisaties worden relatief weinig door de scholen gebruikt (3). Dit blijkt voor hen geen voor de hand liggende instanties te zijn om naar toe te stappen in de zoektocht naar geschikte werkgevers. Tot slot geeft een deel van de respondenten aan gebruik te maken van 'overige' instanties (11). Dit blijkt met name (externe) jobcoachingsbureaus of uitzendbureaus te zijn (6). Een enkeling noemde tot slot de Sectorraden PrO/VSO, het kennisnetwerk van Edunova, Regionale Meld- en Coördinatiepunten (RMC) en scholen uit het beroeps- of hoger onderwijs.

Perspectief vanuit werkgevers

De totstandkoming van de samenwerking tussen school en werkgevers hebben we ook vanuit de werkgevers belicht. Het grootste deel van de geraadpleegde werkgevers geeft aan dat het initiatief vanuit de school kwam (14). Zij bevestigen bovengenoemde bevindingen bij de scholen dat ze vooral telefonisch benaderd zijn door de school, al dan niet gevolgd door een fysiek bezoek van de coördinator. Een aantal werkgevers heeft daarnaast zelf de school benaderd (8). Deze werkgevers wilden zelf al graag een plek aanbieden waar leerlingen zich kunnen ontwikkelen, of wilden dit aantal uitbreiden, en hebben daarom het initiatief genomen. Bij enkele werkgevers is het contact gestart door een leerling die zelf bij het bedrijf langsging om te informeren naar stage-mogelijkheden (3). Bij nog eens drie werkgevers ging het balletje rollen binnen het eigen persoonlijke netwerk: zij kennen bijvoorbeeld een leerling of docent vanuit het PrO/VSO en kwamen via die weg in contact. De overige respondenten wisten niet (meer) wie de initiatiefnemer in de samenwerking was, omdat het te lang geleden was of omdat ze toen zelf nog niet bij de betreffende werkgever werkzaam waren.

Vervolgens hebben de werkgevers toegelicht op welke aspecten zij informatie gezocht en/of verkregen hebben van de school in de oriëntatie op de samenwerking. Zo zeggen de werkgevers dat zij in het begin hebben kunnen aangeven wat zij zoeken in een stagiair(e) en welke taken zij kunnen bieden. Dit hebben zij met de scholen besproken om te kijken wat in het profiel van de leerling past en of er eventueel aanpassingen in het werk of de werkplek nodig zijn (4). De scholen hebben in de oriëntatiefase ook informatie kunnen geven over de leerlingen en hoe daarmee in de organisatie moet worden omgegaan. Hiernaast hebben de scholen hen ook geïnformeerd over de begeleiding en wat ze daarvan mogen verwachten (5).

De meerderheid van de geraadpleegde werkgevers heeft de informatie vanuit school als compleet en duidelijk ervaren (30 van de 37). Wat voor een enkeling miste in de informatievoorziening was:

- Informatie over beschikbare regelingen en subsidies en hoe deze aan te vragen zijn (3).
- Leerling-specifieke informatie zodat de werkgevers beter weten hoe ze met de leerling op de werkvloer om kunnen gaan en hoe zij de leerlingen het beste kunnen inzetten (2).

Naast de informatie vanuit de scholen, hebben 10 werkgevers aanvullende informatiebronnen geraadpleegd in de totstandkoming van de samenwerking. Hierbij kan gedacht worden aan

informatie van SBB (6), de gemeente (3), het UWV (2) en regionale MVO Platformen (3). Deze aanvullende informatie werd over het algemeen als duidelijk en compleet ervaren. Eén respondent geeft aan dat hij ook vanuit deze bronnen meer te weten had willen komen over regelingen en subsidies die je als werkgever kan aanvragen.

Naast dat de informatie voor de meeste werkgevers praktisch duidelijk en compleet was, geven 25 van de 37 werkgevers aan dat zij de informatievoorziening ook als wervend hebben ervaren. Een aantal zaken heeft volgens hen vooral aan deze werving bijgedragen:

- Het contact met de school in het algemeen verliep goed. Zo was de begeleiding van het traject door stagebegeleiders/jobcoaches stimulerend (3), en konden werkgevers direct contact opnemen met de school indien er problemen waren met de leerling (8). Al met al nam dit een drempel weg om PrO- en VSO-leerlingen een plek te geven.
- Ze kunnen op deze manier (kosteloze) krachten werven en een plek geven in de organisatie (3).

Motivatie van de werkgevers

In de gesprekken geven de geraadpleegde werkgevers verschillende beweegredenen aan om met een PrO- of VSO-school samen te werken. De respondenten konden meerdere redenen benoemen. De voornaamste redenen zijn:

- Een maatschappelijke verantwoordelijkheid om jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt een plek te bieden waar zij zich kunnen ontwikkelen (24). Zij zijn ervan overtuigd dat iedereen de kans moet krijgen om mee te doen en te leren, en zien het daarom als een maatschappelijke plicht om PrO-/VSO-leerlingen deze kans te geven.
- De persoonlijke ervaring met leerlingen van het PrO/VSO. Zij kennen iemand in hun netwerk die op een PrO-/VSO-school zit en zijn zich er daarom extra van bewust dat deze jongeren een begeleide stage of werkplek verdienen (7). Deze motivatie is met name van belang voor werkgevers die met een VSO-school samenwerken (6 van de 7).
- Een tekort op de arbeidsmarkt, waardoor een samenwerking met de school als win-winsituatie wordt gezien: de werkgevers krijgen er helpende handen bij en de leerlingen krijgen een plek waar zij zich kunnen ontwikkelen (4). Deze reden is uitsluitend genoemd door werkgevers die met een PrO-school samenwerken.
- Het biedt (op verschillende manieren) overige meerwaarde aan de organisatie (4). Zo geeft een enkeling aan dat de sfeer in de organisatie verbetert als er leerlingen van het PrO of VSO werken, gaat de productiviteit ervan omhoog en krijgen sommige werkgevers de ouders (of familie) van de leerlingen als nieuwe klanten erbij.

“Het is voortgevloeid uit de connectie die ik heb met mijn achterbuurjongen, hij heeft ook een 'rugzakje'. Van hem hoorde ik dat hij een stageplek nodig had. Dat heeft mij echt getriggerd om meer stageplekken te realiseren. Het is erg leuk om iets terug te kunnen geven aan de jongeren.”
– Werkgever, sector logistiek

“We hebben een hele prettige samenwerking, waarbij ook weleens is gebleken dat sommige leerlingen niet geschikt zijn om bij ons stage te lopen. Maar dat herkent de school zelf ook en dan kom je er samen prima uit. Onder de juiste begeleiding en keuzes kan je er beide profijt van hebben en dat merken we al jaren.” – Werkgever, regio Friesland

Tot slot hebben we de werkgevers die recentelijk de samenwerking zijn gestart (korter dan 2 jaar geleden) gevraagd of ze een bewuste reden hadden om de samenwerking met een PrO-/VSO-

school niet al eerder aan te gaan. De verklaringen die werden gegeven liepen nogal uiteen. Zo hadden een aantal werkgevers voorheen te weinig begeleidingscapaciteit (2). Bij een van hen is deze barrière overwonnen door een groepsstage met begeleiding vanuit school te bewerkstelligen. Ook bleek onbekendheid met de doelgroep een barrière voor sommigen (2), hadden ze simpelweg geen behoefte aan extra personeel (1) of de procedures en regelingen rondom het aannemen van PrO-/VSO-leerlingen waren onduidelijk (1). Al met al is er dus niet één reden die de boventoon voert om bewust niet eerder met een PrO-/VSO-school in zee te gaan. De overige werkgevers konden geen bewuste reden noemen: ze waren zich niet eerder van de mogelijkheid bewust, het bedrijf bestond eerder nog niet of de gesproken respondent werkte er vóór de samenwerking nog niet.

3.2 Ervaring met samenwerking

In deze paragraaf wordt de ervaring met de samenwerking tussen scholen en werkgevers belicht vanuit beide perspectieven. Om te beginnen blijken de scholen over het algemeen een positieve ervaring te hebben. Het merendeel van de respondenten geeft aan dat het goed loopt en dat zij altijd wel een stage- en/of werkplek kunnen regelen in samenspraak met de werkgevers. Als reden zeggen ze onder andere dat zij een goed opgebouwd bestand hebben of dat zij goede relaties onderhouden met werkgevers (9). Vaak speelt ook mee dat scholen goed bekend staan en de juiste matching tussen leerling en werkgever toepassen (4). Als we kijken naar specifiek de toeleiding naar werk, merken scholen dat er veel doorstroom is vanuit de stage naar een werkplek (8). Scholen gaan voor leerlingen die in het laatste schooljaar zitten dan ook bewust op zoek naar stages die de mogelijkheid tot doorstroom bieden. Echter, bij sommige scholen verloopt de samenwerking met werkgevers minder vlot. Dit komt onder meer door de invloed van het coronavirus (3). Daardoor zijn er minder stage- en werkplekken beschikbaar, met name in sectoren zoals de zorg en de horeca. De bestaande samenwerkingen zijn daarom momenteel lastig te benutten. Sommige scholen ervaren ook dat werkgevers verkeerde verwachtingen hebben of dat zij geen begeleiding kunnen bieden aan de leerlingen (4).

Werkgevers lijken bovenstaande positieve ervaring van de scholen in de onderlinge samenwerking te onderschrijven. Ook de meerderheid van de werkgevers ervaart de samenwerking namelijk als overwegend positief (33 van de 37). Zij wijden dit vooral aan de korte lijnen onderling (12), de goede en duidelijke informatie en begeleiding die de school aan de werkgevers biedt (8) en de laagdrempeligheid (4) van de scholen. Slechts drie respondenten geven aan dat de samenwerking beter zou kunnen. Eén respondent vindt de informatie met betrekking tot de begeleiding van de leerlingen niet voldoende en zou hier graag meer van ontvangen vanuit de betreffende school. De andere respondent vindt dat er weinig betrokkenheid is vanuit de school, waardoor zij als werkgever op zichzelf aangewezen zijn. De laatste werkgever ervaart maar weinig aanwas van leerlingen die vanuit de school bij hen komen stagelopen of werken, waardoor de samenwerking niet voldoende van de grond komt en/of wordt benut.

Verschillen leerlingen en/of sectoren

We merken op dat er verschillen zitten in het type leerling en soort sector waarbij het juist goed of minder goed lukt om stage- en/of werkplekken voor te realiseren. We maken hierbij onderscheid tussen het realiseren van stageplekken enerzijds en de toeleiding naar werk anderzijds. Bij het realiseren van stages geven respondenten aan dat een leerling met een hoog denkniveau, door zijn cognitieve capaciteiten, makkelijker te plaatsen is dan een leerling met een lager niveau (5). Ook lukt het bij stages beter om plekken te realiseren voor gemotiveerde leerlingen (5) en leerlingen die werknemersvaardigheden bezitten (6). Daarmee bedoelen de respondenten bijvoorbeeld dat

leerlingen in staat zijn op tijd op te dagen bij de stage/werk, dat ze afspraken nakomen en sociale vaardigheden bezitten. Ook belangrijk voor succes is dat de leerling een realistische voorkeur heeft in de baan die hij of zij wil (3). Zo leggen een aantal respondenten uit dat leerlingen een te hoog gegrepen wens hebben en niet de wil hebben om uit te wijken naar iets anders dat wel haalbaar is.

Naast de leerlingen die vanzelfsprekend bovenstaande kenmerken of vaardigheden niet bezitten, zijn er nog een paar aanvullende factoren die plaatsing juist lastiger kunnen maken. Zo zeggen respondenten dat leerlingen met gedragsproblemen over het algemeen moeilijker te plaatsen zijn (4). Tot slot speelt ook de sector een rol bij het realiseren van een stageplek. Voor leerlingen die een stageplek zoeken in de ICT- en zorgsector is het over het algemeen lastiger dan bij andere sectoren (11). Dit komt onder meer doordat er voor deze twee sectoren vaak bepaalde certificaten en/of diploma's nodig zijn die voor PrO- of VSO-leerlingen meestal niet haalbaar zijn. Specifiek in de zorgsector kan ook het tekort aan begeleidingscapaciteit een barrière vormen.

Bij de toeleiding naar werk zien we net zoals bij de stages terug dat werknemersvaardigheden belangrijk zijn voor het realiseren van een werkplek (6). Bij werk worden ook de sociale vaardigheden van een leerling genoemd als belangrijke factor (2). Het helpt ook als een leerling een bepaald opleidingsniveau heeft of bepaalde certificaten heeft behaald zodat de leerling beter is voorbereid op de arbeidsmarkt (4). Als voorbeeld van een dergelijk certificaat worden de praktijkverklaringen van het SBB genoemd, of andersoortige diploma's zoals die van een VCA-basis cursus (Veiligheid, Gezondheid en Milieu). Opvallend is het ook voor leerlingen met een dagbestedingsindicatie in sommige gevallen als makkelijker wordt ervaren om een werkplek te realiseren (3), dan voor leerlingen die uitstromen naar beschut werk of het reguliere arbeidsleven. Dit komt onder meer omdat dagbestedingslocaties beter bekend zijn met de doelgroep en/of omdat scholen vaak goede connecties hebben met dagbestedingslocaties. Specifiek voor leerlingen met een indicatie beschut werk is het moeilijker, omdat er zogezegd wachtlijsten zijn voor beschutte werkplekken (3). Verder zijn leerlingen met zware gedragsproblematiek en een slechte thuissituatie vaak lastiger te plaatsen (9). Tot slot zijn wederom leerlingen met een niet-realistische voorkeur lastiger te plaatsen omdat de voorkeursplek niet kan worden gevonden (2).

Figuur 3.1 Factoren die ten grondslag liggen aan het realiseren van stage- en werkplekken



De interesses van de verschillende leerlingen op het PrO en VSO kunnen sterk uiteenlopen. De een ziet zichzelf wel in de zorgsector werken en de ander werkt graag met cijfers of techniek. De scholen realiseren dan ook bij voorkeur stage- en werkplekken die passen bij de wensen van de leerling. 27 van de 30 scholen geven aan dat deze eerste keuzes van leerlingen vaak (24) of altijd (3) kunnen worden gehonoreerd. De reden waarom het scholen vaak lukt om te voldoen aan de eerste keuze van de leerling is omdat ze flexibel proberen te zijn en 'omdenken': als iets niet haalbaar is, zoeken ze naar alternatieven die in de buurt komen van de eerste voorkeur (9). Als een leerling bijvoorbeeld graag hovenier wil worden, maar dat is lastig te realiseren, dan wordt er gekeken of de leerling in een tuincentrum kan werken. Een leerling die in de zorgsector wilt werken, maar niet de juiste diploma's heeft voor een zorgfunctie, kan misschien wel een plekje bemachtigen in het restaurant van de zorginstelling. Ook beginnen veel scholen met een vroege oriëntatie (7). Zo laten scholen leerlingen in een vroeg stadium kennismaken met verschillende sectoren/bedrijven en/of LOB-trajecten (loopbaanoriëntatie en -begeleiding) waardoor ze een realistische voorkeur kunnen ontwikkelen. Slechts drie scholen geven aan dat de eerste keuze niet altijd wordt gerealiseerd. Het komt dus vrijwel niet voor dat scholen niet aan de eerste keuze van de leerling kunnen voldoen. Wanneer het niet lukt om te voldoen aan de eerste voorkeur, komt dit doorgaans door een irrealistische voorkeur of omdat de leerlingen niet goed weten welke richting zij op willen (9). Ook is het soms lastig om de eerste keuze te volgen door het (lage) niveau van de leerlingen (4). In sectoren zoals de ICT en de zorg zijn vaak bepaalde vaardigheden en diploma's vereist waar PrO-/VSO-leerlingen over het algemeen niet over beschikken. Tot slot speelt ook de coronacrisis mee, waardoor het op dit moment lastiger is om leerlingen in bepaalde sectoren te plaatsen (2).

Knelpunten in de samenwerking

Hoewel de algemene ervaring met de samenwerking vanuit beide kanten overwegend positief is, ervaren de meeste respondenten nog wel verbeter- of knelpunten (17). In verhouding zijn dit meer PrO-scholen die knelpunten noemen (8 van de 11) dan VSO-scholen (9 van de 19). Een voorbeeld van een genoemd knelpunt is dat werkgevers de leerlingen overschatten en zodoende de nodige begeleiding juist onderschatten (5). Opvallend is dat dit knelpunt vooral door VSO-scholen wordt ervaren (4 van de 5). Daarmee lijken werkgevers leerlingen van het VSO moeilijker te kunnen inschatten dan die van het PrO. Verder komt het ook voor dat werkgevers niet goed bekend zijn met de doelgroep (3). In sommige gevallen blijkt dat er geen match is tussen de leerling en de werkgever (2) of dat er sprake is van een financiële belemmering wanneer de leerling geen vergoeding krijgt voor zijn/haar stage-/werkplek (3). Scholen gebruiken verschillende manieren om de bovengenoemde knelpunten op te lossen. Allereerst proberen de scholen voor de werkgever zo veel mogelijk zorg uit de handen te nemen. Onder meer door begeleiding vanuit school te bieden of door de leerling te koppelen aan een jobcoach (4). Ook proberen scholen bij werkgevers die onbekend zijn met de doelgroep zo goed mogelijk te communiceren en werkgevers de juiste informatie te bieden (4). Indien een stagetraject alsnog niet goed verloopt en de knelpunten niet op te lossen zijn, dan wordt de samenwerking vaak direct stopgezet (6).

Ook werkgevers ervaren vanuit hun perspectief soms knelpunten in de samenwerking (19). Deze knelpunten zijn met name terug te voeren op de begeleiding van leerlingen binnen de organisatie en het functioneren van de leerling (6). De werkgevers ervaren sommige leerlingen als ongemotiveerd of de leerlingen voldoen niet aan de verwachtingen die de werkgever vooraf van de leerling had. In sommige gevallen wordt de informatie/begeleiding vanuit school gemist of als onvoldoende ervaren door werkgevers (2). Betreft het oplossen van de knelpunten, geven vijf werkgevers aan dat zij niet direct (haalbare) oplossingen weten voor hun knelpunten. Vijf andere

werkgevers geven aan dat zij ervoor kiezen de samenwerking met de school/leerling stop te zetten als ze tegen (bovengenoemde) knelpunten aanlopen.

Stage- en werkbegeleiding

Aan het succesvol plaatsen en begeleiden van leerlingen op stage of werk liggen er volgens de werkgevers een aantal succesfactoren ten grondslag. Allereerst is het belangrijk dat er goede begeleiding wordt geboden vanuit de organisatie. Vaak maken de werkgevers gebruik van een vaste begeleider die een-op-een begeleiding biedt. Dit kan een praktijkopleider, leidinggevende of collega-medewerker zijn (22). Zeven werkgevers maken gebruik van een jobcoach die de leerling begeleiding biedt en tevens een vast aanspreekpunt vormt. Verder vinden de werkgevers het belangrijk om goed contact te onderhouden met de school en de ouders van de leerling (6). Om de stage succesvol te laten verlopen is het ook van belang dat de leerlingen volwaardig meedraaien in de organisatie en dus als volwaardig medewerker worden beschouwd (6). Uiteindelijk is de begeleiding van PrO-/VSO-leerlingen altijd maatwerk, omdat de behoeften van de leerlingen sterk kunnen verschillen (6). Bij het creëren van een stage- of werkplek proberen werkgevers dan ook zo veel mogelijk rekening te houden met de mogelijkheden en beperkingen van de leerling en de werkzaamheden naar diens vermogen aan te passen.

“Je moet als medewerker de taal van de jongens spreken. Ik kijk daarom goed welke van mijn medewerkers geschikt is om de jongens te begeleiden en welke niet. Ik match de begeleider goed met de leerling.” – Werkgever, regio Groningen

17 van de 37 werkgevers geven aan wel eens tegen knelpunten aan te lopen in de begeleiding van stagiair(e)s of medewerkers vanuit het PrO of VSO. Meest genoemde is dat werkgevers in de praktijk soms tijd tekortkomen om leerlingen voldoende begeleiding te bieden (5). Soms speelt ook de houding van andere medewerkers een rol. Sommige collega-medewerkers hebben geen geduld voor de leerling of kunnen niet goed omgaan met de beperking van de leerling (4). Ook vinden enkele werkgevers dat zij weinig terugkrijgen voor hun verdiensten vanuit tegemoetkomingen of regelingen op financieel gebied (4).

“Soms hebben ze de motivatie niet om bij ons stage te lopen, omdat ze het niet leuk vinden. Ze ontwikkelen dan ook geen werknemersvaardigheden waardoor de samenwerking niet goed verloopt.” – Werkgever, sector zorg

Wat betreft de ondersteuning zegt de meerderheid van de werkgevers, ondanks bovengenoemde knelpunten, geen extra ondersteuning nodig te hebben bij de begeleiding van de leerlingen (22). De overige 15 werkgevers hebben daarentegen wel behoefte aan extra ondersteuning. Van dit aandeel geven er zes aan dat zij meer handvatten zouden willen krijgen voor een betere omgang met de doelgroep. Dit kan bijvoorbeeld in de vorm van informatiebijeenkomsten of workshops, georganiseerd door de school of andere instanties zoals het SBB. Drie werkgevers hebben specifiek behoefte aan meer ondersteuning vanuit de school op het gebied van begeleiding en voorlichting. Tot slot zouden enkele respondenten (extra) financiële ondersteuning en informatievoorziening rondom regelingen en subsidies kunnen waarderen (4).

4. Succesvolle initiatieven

In dit vierde hoofdstuk werpen we een blik op de verschillende initiatieven en aanpakken die scholen (en werkgevers) ontplooiën om de samenwerking onderling te verbeteren, en zo voldoende stage- en werkplekken voor de leerlingen van het PrO en VSO te verwezenlijken. In paragraaf 4.1 brengen we in kaart welke (extra) activiteiten de geraadpleegde scholen uitvoeren om enerzijds de bestaande relaties met werkgevers te versterken en anderzijds nieuwe samenwerkingen met werkgevers aan te gaan. In paragraaf 4.2 tot en met 4.5 staan vervolgens een viertal succesvolle initiatieven centraal die we hebben uitgewerkt in zogenoemde best practices.

4.1 Ontplooiende initiatieven/activiteiten

Van de 30 scholen hebben er 26 in de afgelopen jaren extra initiatieven en activiteiten ontplooid, bovenop de reguliere werkzaamheden, om het aantal stage- en/of werkplekken voor hun school uit te breiden. Meer dan de helft van deze scholen heeft meer dan één initiatief ontwikkeld of uitgevoerd (17). De initiatieven kunnen gericht zijn op enerzijds het vinden van nieuwe werkgevers of anderzijds het plaatsen van méér leerlingen bij al bekende werkgevers. We merken op dat 22 scholen zich op beide richtingen, en dat sommige initiatieven zelfs op beide van toepassing zijn. Een duidelijk onderscheid tussen deze twee 'categorieën' initiatieven is daarom lastig te maken. Tot slot richten slechts vier scholen zich alleen op het vinden van nieuwe werkgevers. Het lijkt dus voor scholen even belangrijk om nieuwe werkgevers te vinden als om meer plaatsing bij al bekende werkgevers te bewerkstelligen. Initiatieven die meerdere keren worden genoemd zijn:

- Het aanbieden van groepsstages, waardoor scholen meer dan één leerling tegelijk kunnen plaatsen (10). Een belangrijke succesfactor van deze groepsstages is dat de school zelf een begeleider aanlevert die met de groep meekomt. Dit maakt dit soort stages laagdrempeliger voor werkgevers die weinig begeleidingscapaciteit beschikbaar hebben. Gemiddeld worden er rond de vijf tot tien stagiair(e)s per keer geplaatst. We merken dat de groepsstages vaker worden aangeboden door VSO-scholen (7) dan praktijkscholen (3).
- Het organiseren van netwerkbijeenkomsten (9). Hierbij kan onderscheid gemaakt worden tussen twee typen bijeenkomsten. Allereerst de bijeenkomsten tussen scholen (en andere partijen), waarbij scholen bijvoorbeeld werkgevers uitwisselen en elkaar tips geven. Aan de andere kant zijn er ook bijeenkomsten tussen scholen en werkgevers, waarbij scholen bedrijven uitnodigen om de doelgroep van hun school beter te leren kennen.
- Inzetten op aanpassing van het onderwijs, zodat het onderwijs beter aansluit bij het huidige stage- en/of werkaanbod (7). Scholen ontwikkelen bijvoorbeeld leerlijnen of opleidingen waarin leerlingen bepaalde vaardigheden leren of gericht worden opgeleid voor een sector. Ook organiseren de scholen in samenwerking met het SBB dat leerlingen praktijkverklaringen kunnen behalen, waardoor ze beter zijn voorbereid op bepaalde werkprocessen en aantrekkelijker zijn voor werkgevers. In sommige gevallen is het ook mogelijk om tijdens een stage- of werkplek bij een werkgever vakspecifieke diploma's behalen.
- Het ontwikkelen van een arbeidstraject (6). Dit houdt in dat in samenwerking met een werkgever een traject wordt ontwikkeld waarin de nadruk ligt op praktijkleren, dus leren en werken tegelijk. Leerlingen kunnen bij de werkgever bijvoorbeeld bepaalde certificaten halen of vaardigheden ontwikkelen. Leerlingen worden hiermee dus specifiek opgeleid voor deze werkgever/sector. Uiteindelijk draagt dat bij aan het bemachtigen van een werkplek in deze specifieke sector.

- Het opzetten van een leerwerkcentrum (3). Dit is een soort verzamelplek waar leerlingen werkzaamheden voor verschillende partners en werkgevers uit de wijk of regio kunnen uitvoeren, om zo ervaringen op te doen en vaardigheden aan te leren. De school levert de locatie en het begeleidend personeel aan, wat het initiatief laagdrempelig maakt voor werkgevers om mee te doen. Zij komen vervolgens naar de locatie toe om daar met de leerlingen aan de slag te gaan. De drie scholen die een dergelijk centrum hebben opgezet, behoren allemaal tot het VSO.

Scholen richten zich bij bovenstaande initiatieven vaak op een bepaalde doelgroep (23). Zo geven acht scholen aan dat zij zich specifiek richten op een van de drie uitstroomprofielen dagbesteding, beschut werk of participatie. Daarnaast geven zeven scholen aan dat zij hun initiatieven met name ontplooiën voor 'moeilijk' plaatsbare leerlingen, zoals leerlingen zonder werknemersvaardigheden of leerlingen waarbij een stage niet lukt (besproken in paragraaf 3.2). Sommige scholen richten hun initiatieven niet (alleen) op bepaalde leerlingen, maar (ook) op bepaalde sectoren (18). Vooral de zorg-, horeca- en technieksector worden genoemd als sectoren waar ze specifiek het aantal stage-en/of werkplekken willen uitbreiden (10) en dus hun activiteiten op inzetten. De zorgsector werd al eerder door de scholen als lastige sector genoemd om leerlingen te kunnen plaatsen.

Bij de ontwikkeling en de uitvoer van de initiatieven zijn vaak verschillende partijen betrokken. Het vaakst zijn dit werkgevers (14). Bij vrijwel alle hierboven genoemde initiatieven spelen werkgevers een rol. Echter, de intensiteit van de betrokkenheid verschilt per initiatief. Werkgevers zijn intensiever betrokken bij initiatieven zoals een arbeidstraject dat gezamenlijk wordt ontwikkeld dan bij een netwerkbijeenkomst die vanuit de school wordt geïnitieerd. Naast werkgevers werken scholen ook vaak samen met externe organisaties zoals werkgeversorganisaties of uitzendbureaus (11). Ook werken scholen geregeld samen met collega-PrO-/VSO-scholen of andere onderwijsinstellingen (9), bijvoorbeeld bij het gezamenlijk opzetten van een arbeidstraject of bij het organiseren van netwerkbijeenkomsten. Tot slot zien sommige scholen ook een samenwerkingspartner in de gemeente bij het opzetten van de initiatieven (4).

De respondenten vinden het lastig om de effectiviteit van bovengenoemde initiatieven te duiden. Meestal houden de scholen de resultaten niet specifiek bij. Bovendien betreft het soms indirecte manieren om meer werk- en stageplekken te realiseren, bijvoorbeeld via het vergroten van de bekendheid van de school en doelgroep. Daarom is het niet altijd goed terug te herleiden wat de kwantitatieve resultaten van de ontwikkelde initiatieven zijn. Bij de groepsstages is wel duidelijk dat er gemiddeld vijf tot tien méér leerlingen geplaatst kunnen worden bij een werkgever, waar voorheen vanwege de beperkte begeleidingscapaciteit plek was voor maar één leerling.

Toekomstige ideeën

De helft van de scholen zegt dat er, met het oog op de toekomst, nog extra ideeën op de plank liggen om het aantal stage- en/of werkplekken uit te breiden (15). Deze toekomstige ideeën komen deels overeen met de eerdergenoemde al ontplooiende activiteiten. Sommige scholen zijn er dus nog niet aan toe gekomen om het uit te voeren, maar zijn wel voornemens om dat in de nabije toekomst te gaan doen, al dan niet geïnspireerd door andere scholen. Een aantal vaker genoemde toekomstplannen zijn als volgt:

- Het uitbreiden van interne mogelijkheden zoals het creëren van interne stages of het opzetten van interne bedrijven, zodat leerlingen op school kunnen oefenen met bepaalde werkzaamheden en daardoor beter worden voorbereid op de arbeidsmarkt (3).

- (Nog meer) inzetten op aanpassing van het onderwijs aan de arbeidsmarkt. Scholen zijn voornemens om verdere leerlijnen of opleidingen te ontwikkelen waarin leerlingen bepaalde vaardigheden leren of gericht worden opgeleid voor een bepaalde sector (3).
- Meer samenwerking zoeken met andere scholen (in de regio), bijvoorbeeld om gezamenlijk initiatieven te ontwikkelen of om werkgevers uit te wisselen (3).
- Het organiseren van netwerkbijeenkomsten, waarbij werkgevers, leerlingen en ouders worden uitgenodigd. Werkgevers kunnen op die manier kennis maken met de doelgroep. Tegelijkertijd worden leerlingen en ouders geïnformeerd over de verschillende mogelijkheden en baankansen (3).

4.2 Best practice 1: Leerwerkcentrum van de Koetsveldschool

VOORBEREIDEN OP DE TOEKOMST BUITEN SCHOOL

- Initiatief van VSO-school
- Arbeidsmarktregio Haaglanden
- Samenwerking met verschillende partners uit de wijk

Leerlingen zo goed mogelijk voorbereiden op het leven ná school en hen betrekken bij de wijk. Dat is wat de Koetsveldschool in Den Haag doet. Vorig schooljaar is deze school voor (voortgezet) speciaal onderwijs namelijk gestart met het Leerwerkcentrum (LWC). Dit is een externe locatie in de buurt van de school waarin het lesprogramma van de school, stages en activiteiten in en voor de wijk samenkomen.

EEN ANDERE OMGEVING

Het LWC is voor een belangrijk deel bedoeld om leerlingen van het voortgezet speciaal onderwijs voor te bereiden op wat hen te wachten staat ná hun schooltijd. Deze verandering wordt langzaam ingezet. Eerst krijgen de leerlingen binnen de muren van school begeleiding en training. Zodra ze er aan toe zijn wordt de stap gezet naar het LWC. Hierbij wordt gekeken naar de omstandigheden van de leerlingen. Voor sommigen wordt daarom in het LWC een vorm van dagbesteding gesimuleerd, zodat zij hier aan kunnen wennen. Voor andere leerlingen worden vanuit het LWC stages georganiseerd bij externe partners. *"We willen de leerlingen eigenlijk een beetje in een andere setting brengen, zodat ze er aan kunnen wennen dat ze straks niet meer op school zitten,"* vertelt Sjoerd Wichems (Coördinator Bureau Werkbegeleiding & Praktijkvakken). Op de ochtend van de stage krijgen de leerlingen eerst uitleg binnen de muren van het LWC. Hierbij is aandacht voor vragen als: hoe ga je met andere mensen om of hoe zorg je dat je er representatief uit ziet? Vervolgens vindt de stage plaats op de locatie van de stagepartner. In de middag is er een terugkoppelmoment in het LWC om samen terug te kijken op hoe het is verlopen.

In het kader van het LWC zijn er samenwerkingen met verschillende partners in de wijk, zoals met de politie, welzijnsorganisatie MOOI, een andere school in de buurt en verzorgingstehuizen. De partners worden geworven via het netwerk van de school en/of docenten. De leerlingen doen bij deze partners verschillende soorten stage-activiteiten. Zo gaan groepjes van circa 5 leerlingen onder begeleiding van een docent naar een verzorgingstehuis toe om een activiteit uit te voeren met de bewoners of werken zij voor het buurtpreventieteam van de politie aan het signaleren en melden van bijvoorbeeld afval, overlast en vandalisme in de wijk. Ook werken leerlingen in de groenvoorziening bij een school in de buurt of maken ze lunch voor vrijwilligers van een lokaal buurthuis. De partners zijn enthousiast over de stage-activiteiten, zoals bijvoorbeeld de wijkagent die hier op Twitter aandacht aan geeft.

VAARDIGHEDEN

Volgens Sjoerd zijn alle leerlingen enthousiast over het LWC en gaan ze hier graag naartoe. Hij legt uit dat de meerwaarde van deze stages niet zozeer ligt in de activiteiten zelf, maar vooral in de sociale vaardigheden die de leerlingen opdoen. *"Ze ontmoeten andere mensen, leren hoe ze daar mee om kunnen gaan, ze leren hoe ze zich moeten kleden in bepaalde situaties of om de weg te vinden op een locatie die je niet kent. Je ziet echt dat de leerlingen hun arbeidsvaardigheden op deze manier sterk ontwikkelen,"* zegt hij. *"Er is op dat moment ook even een andere 'werkgever' dan de docent die iets van hen verwacht, waardoor ze ook daar mee om leren gaan."* Voor de leerlingen die dit aankunnen is de volgende stap na het LWC een stage bij een reguliere werkgever. Voor de leerlingen voor wie een stage binnen het beschut werk of vrije bedrijf te hoog gegrepen is, worden in het LWC ook vormen van dagbesteding aangeboden. De Koetsveldschool merkt dat hier steeds meer behoefte aan is, omdat een steeds groter deel van de leerlingen doorstroomt naar dagbesteding in plaats van naar de arbeidsmarkt.

HEFT IN EIGEN HAND

Het LWC is een integraal onderdeel van het lesprogramma van de Koetsveldschool. De personele

inzet voor de begeleiding van de leerlingen is daarom niet veel anders dan 'normaal'. Er is wel veel tijd gestoken in het inrichten en aankleden van het LWC. Het is namelijk niet de bedoeling dat het voelt als een 'dependance van de school, maar juist als een 'externe omgeving'. Dit vraagt een investering in tijd en geld, maar volgens Sjoerd is dit het zeker waard. "Je bent als school zelf verantwoordelijk voor het programma dat je aanbiedt. Stages horen daarbij. Maar het vinden van externe stages is voor speciaal onderwijs-leerlingen gewoon lastig. Door het LWC zijn we minder afhankelijk van externe partners, maar nemen we zelf het heft in handen," legt Sjoerd uit. "Het vraagt lef om extra geld vrij te maken binnen de school om iets op te zetten dat zo anders is dan anders. Maar we willen het niet halfslachtig doen, bij wijze van met oud meubilair van de school. Het LWC staat echt op zichzelf en dat maakt het zo'n goede leerschool voor de samenleving." Hij raadt andere scholen daarom ook aan om hier serieus mee aan de slag te gaan en tijd en ruimte te nemen om te leren van fouten.

TOEKOMST

De huur van het pand waarin het LWC gehuisvest is, loopt in ieder geval de komende drie jaar nog door. De Koetsveldschool heeft een aantal plannen met het LWC. Zo zouden ze graag een grotere buurthuisfunctie willen vervullen, bijvoorbeeld door koffieochtenden te organiseren voor bewoners van verpleeghuizen in de buurt. Leerlingen kunnen dan de taak van gastheren- en vrouwen op zich nemen. Vanwege corona is dit helaas nog niet van de grond gekomen. Ook zouden ze graag meer samenwerking aangaan met de gemeente, omdat het LWC een belangrijke rol kan spelen binnen (activiteiten in) de wijk. Ten slotte wil de Koetsveldschool het LWC nóg meer integreren in het reguliere lesprogramma zodat het LWC een vaste schakel wordt tussen de school en de (werk)maatschappij daarbuiten.

Met dank aan: Sjoerd Wichems (Coördinator Bureau Werkbegeleiding & Praktijkvakken)

4.3 Best practice 2: StageMatchT database in Noordoost-Brabant

SAMENWERKEN IS SLIM WERKEN

- Initiatief van VSO-school
- Arbeidsmarktregio Noordoost-Brabant
- Samenwerking tussen VSO-scholen onderling

In Noord-Brabant is er veel samenwerking tussen VSO-scholen op allerlei terreinen. Eén daarvan is de uitstroom van leerlingen richting de (arbeids)maatschappij waarvoor verschillende initiatieven worden uitgetoetst en gerealiseerd. Dit gebeurt soms in groot verband, maar er zijn ook kleinere initiatieven die door enkele van de scholen worden opgepakt. Drie scholen – Hub Noord-Brabant, Mytyschool Gabriël en Zuiderbos – hebben elkaar bijvoorbeeld gezocht en gevonden rondom een StageMatchT-database. In deze gezamenlijke database kunnen de scholen gebruik maken van elkaars netwerk voor het vinden van stages en/of dagbestedingen voor hun leerlingen.

GEZAMENLIJK INZICHT

"De gezamenlijke database is slechts één van de manieren waarop de VSO-scholen in deze regio met elkaar proberen samen te werken," vertelt Miranda van Asseldonk (stagecoach Hub Noord-Brabant en Mytyschool Gabriël). "Door samenwerking kunnen wij namelijk meer voor onze leerlingen bereiken, ook al heeft elke school zijn eigen identiteit, doelgroep en manier van werken." Het idee achter de gezamenlijke database is dat de scholen toegang krijgen tot elkaars stagenetwerk, zodat zij

effectiever op zoek kunnen naar stages voor hun leerlingen. Om vorm te geven aan de database wordt gebruik gemaakt van het programma StageMatchT, een product van EA-Match. Hub Noord-Brabant is circa 1,5 jaar geleden gestart met het gebruik van de database en Mytyschool Gabriël en Zuiderbos zijn sindsdien aangehaakt. De database bestaat uit data over werkgevers en dagbestedingen waar de scholen in het verleden succesvol leerlingen hebben kunnen plaatsen. De stagecoaches van de scholen kunnen bijvoorbeeld ook zien of er op dat moment een leerling van een van de scholen stageloopt en welke stagecoach van de school daarbij betrokken is. Zij kunnen checken tot wanneer die stage loopt (en er dus mogelijk weer een opening komt) en bij de andere scholen navragen wat hun ervaring is met de betreffende werkgever en stageplek.

Er staan momenteel bijna 1.500 reguliere werkgevers, beschutte werkplaatsen en dagbestedingen in de database opgenomen. De stagecoaches van de scholen kunnen met hun eigen account gemakkelijk zelf nieuwe werkgevers en dagbestedingen toevoegen aan de database. Ook kunnen zij opmerkingen plaatsen over werkgevers en dagbestedingen, bijvoorbeeld wanneer een werkgever heeft aangegeven (tijdelijk) geen nieuwe stageplekken meer aan te willen bieden. Dit komt vanwege corona incidenteel voor. Er staan dus geen 'actieve' vacatures in de database waarop de scholen kunnen reageren. "Maar als stagecoaches van de verschillende scholen hebben we onderling wel veel contact over vacatures, bijvoorbeeld via een WhatsApp-groep," vult Miranda aan. Daarnaast heeft elke school via de StageMatchT toegang tot een eigen omgeving waarin bijvoorbeeld de gegevens van de stagelopende

leerlingen zichtbaar zijn, zoals de stage-overeenkomst en notities over de voortgang van de leerlingen. Uiteraard zijn deze gegevens vanwege privacy alleen toegankelijk voor de school waarop de leerling staat ingeschreven.

DUIDELIJKHEID

Volgens Miranda zijn er meerdere voordelen te noemen van het delen van de gegevens via de database. Zo kunnen de scholen nu gebruik maken van elkaars netwerk, waardoor de vijver om uit te vissen voor het vinden van stageplekken voor de leerlingen groter is. Waar dit vooral voordelen biedt aan de (kleinere) scholen die een kleiner netwerk hebben, is er ook profijt te behalen voor scholen die al een relatief groot netwerk onderhouden. "Zo kun je nu makkelijk checken bij anderen wat de ervaringen zijn met deze stage-aanbieder, zodat je beter kunt inschatten of dit past bij een leerling," vertelt Miranda. Daarnaast vindt Miranda het systeem prettig werken, mede omdat hierin ook een groot deel van de administratie rondom stages is opgenomen. Ten slotte is het voor de werkgevers prettig dat zij niet onnodig belast worden met verzoeken tot stages, omdat duidelijk zichtbaar is hoeveel plekken er al 'bezet' zijn. Miranda: "Voorheen kwam het bijvoorbeeld wel eens voor dat meerdere stagecoaches van één school hetzelfde bedrijf aan het benaderen waren, omdat ze dit niet van elkaar wisten. Nu kun je dit makkelijk inzien en hoef je geen vergeefse contacten te leggen met een werkgever." Een

ander voorbeeld van hoe samenwerking positief uitwerkt voor de werkgevers is dat de scholen bezig zijn met het op elkaar aan laten sluiten van de stage-overeenkomsten. Zo worden werkgevers niet steeds geconfronteerd met een nieuw format, maar wordt dit voor hen meer gestandaardiseerd. Dit draagt bij aan het wegnemen van barrières voor werkgevers om nieuwe samenwerkingen aan te gaan.

LANGE TERMIJN

Miranda ziet nog verbeterpunten wat betreft het verwijderen van werkgevers als zij aangeven niet meer mee te willen werken aan stages of als scholen negatieve ervaringen met hen hebben. Miranda: "Het echt up-to-date houden van de database is nog wel een aandachtspunt dat we de komende tijd misschien moeten oppakken." Ook denkt zij dat het nuttig zou zijn als nog meer scholen zich in de toekomst aansluiten bij de database. Ze is niet bang dat scholen hiervoor huiverig zijn omdat zij elkaar als concurrenten zien op de stagemarkt. "Samenwerking levert op de lange termijn veel meer op dan de enkele pareltjes die je voor jezelf houdt. De eigen pareltjes zijn dan misschien mooie stageplekken, maar uiteindelijk wil je zoveel mogelijk toewerken naar uitstroom richting betaald werk. En dan komt het grotere netwerk door de samenwerking echt van pas," meent Miranda.

Met dank aan: Miranda van Asseldonk (Stagecoach)

4.4 Best practice 3: TOP-academie bij de Universiteit Utrecht

EEN GOED BEGIN IS HET HALVE WERK

- Initiatief van werkgever
- Arbeidsmarktregio Midden-Utrecht
- Samenwerking met praktijkonderwijs

De Universiteit Utrecht vindt inclusiviteit belangrijk. Onder de slogan 'De Universiteit leidt iedereen op' is in 2017 een pilot gestart om leerlingen van de praktijkschool een stageplek/leerwerkplek te bieden en hen zo arbeids- én sociale vaardigheden aan te leren. Het succes van de pilot vroeg om een structurele, uitgebreide en duurzame aanpak. Daarom is de Universiteit Utrecht in 2020 begonnen met het opzetten van een TOP academie. De eerste leerlingen zijn sinds september 2021 aan de slag.

Het concept van de TOP academie komt van learn2work en wordt op verschillende plekken in Nederland uitgevoerd. TOP staat voor Talent Ontwikkeling in de Praktijk. Katlijn van der Haagen (voorheen werkzaam op

een praktijkschool) is door de Universiteit Utrecht gevraagd om de TOP academie voor hun instelling op te zetten. "De TOP academie is echt een startpunt van de carrière van de deelnemers. Ze krijgen de tijd en ruimte om te ontdekken wat ze leuk vinden en waar ze goed in zijn," legt Katlijn uit. "Het doel is dat de leerlingen aan het eind van de stage of het leerwerktraject zelfredzaam zijn. Hiermee bedoelen we dat ze weten wat ze willen en wat ze kunnen. En dat ze – als dat nodig is – weten waar en hoe ze om hulp kunnen vragen. We leren ze basisvaardigheden die ze in alle sectoren van de arbeidsmarkt kunnen inzetten." Voor de TOP academie wordt samengewerkt met vijf praktijkscholen in en rond Utrecht: het POUwer College, Kranenburg Praktijkonderwijs, het Futura College, de Baanbreker en het Seyster College.

LEREN OVER WERK

Momenteel doen er vanuit drie scholen in totaal zestien leerlingen mee in de TOP academie. Zij lopen twee à drie dagen per week stage door mee te lopen met een medewerker van de universiteit. Dit is meestal in het facilitaire domein, zoals in de beveiliging, schoonmaak, onderhoud en catering. Door middel van een meester-gezel constructie leren de jongeren in de praktijk hoe ze moeten werken en wat er allemaal bij komt kijken.

Hierbij kadert de TOP academie van de Universiteit Utrecht bewust niet teveel af naar specifieke sectoren en proberen ze waar mogelijk aan te sluiten bij de interesses van de leerlingen. *"Je leert pas echt wat het werk inhoudt op de werkvloer zelf. Wij bieden met de TOP academie een beginnetje in hun zoektocht naar wat ze willen en kunnen. Veel jongeren weten namelijk helemaal nog niet wat ze willen. En dat is ook logisch, omdat ze nog relatief jong zijn. Wij laten ze verschillende soorten werkzaamheden proeven zodat ze een weloverwogen keuze kunnen maken,"* aldus Katlijn.

Naast de stage krijgen de leerlingen één ochtend in de week op de campus van de universiteit les van een docent van de praktijkschool. Aan de hand van verschillende thema's worden praktische competenties aangeleerd die zij in hun werkzaamheden kunnen gebruiken, zoals 'veiligheid op de werkvloer' of 'sociale vaardigheden'. Ook wordt met de TOP academie ingezet op het behalen van arbeidsrelevante praktijkverklaringen en certificaten. Katlijn: *"We willen hun rugzak vullen met praktijkverklaringen, diploma's en certificaten waar ze iets aan hebben op de arbeidsmarkt, in welke sector ze dan ook terecht komen. Denk bijvoorbeeld aan VCA, BHV, EHBO, basisschoonmaak-diploma's, et cetera."* Het totale traject duurt twee jaar.

SERIEUS NEMEN

"Als Universiteit Utrecht nemen we de TOP academie en de leerlingen serieus. Ze krijgen bijvoorbeeld evenveel stagevergoeding als mbo- en hbo-studenten. En we willen zoveel mogelijk met ze meedenken als het gaat om hun interesses. Maar we beloven ze geen luchtkastelen, het moet wel realistisch zijn wat ze willen." Alle leerlingen die meedoen aan de TOP academie bij de universiteit moeten ingeschreven staan in het doelgroepenregister van de banenafspraken. *"Op die manier verzekeren we hen ervan dat zij de beste soort begeleiding kunnen krijgen waar zij recht op hebben, ook nadat ze uit de TOP academie uitstromen. Dit vergroot de kansen voor de jongeren en het is voor werkgevers, gezien de*

voorzieningen, ook aantrekkelijker om hen aan te nemen," legt Katlijn uit. In de aanbestedingen aan partners heeft de universiteit opgenomen dat zij verwachten van partners dat zij meewerken aan de TOP academie.

GOEDE BEGELEIDING

De begeleiders van de leerlingen worden door Katlijn en haar collega's getraind, zodat zij de leerlingen de begeleiding kunnen geven die zij nodig hebben. Katlijn raadt anderen die met hen aan de slag willen aan om ook veel tijd te steken in de voorbereiding van het begeleiden van de jongeren omdat zij nog vaak onder- of overschat worden. Het is belangrijk om hier van te voren goede verwachtingen over te scheppen bij de begeleiders en hen mee te nemen in de belevingswereld van de leerlingen. De Universiteit Utrecht heeft dit gedaan door Katlijn hiervoor vanuit het praktijkonderwijs in dienst te nemen. Maar ook kleine werkgevers kunnen volgens haar aan de slag met het in de praktijk opleiden van praktijkonderwijsleerlingen: *"Begin gewoon kleinschalig in de vorm van een samenwerking met één school en zorg voor goede begeleiding van één leerling. Als dit eenmaal een succes is, zal je zien dat het enthousiasme aan beide kanten zo groot is, dat het uitgebreid kan worden."*

GROTE AMBITIE

De universiteit zelf heeft grote ambities voor de toekomst van de TOP academie. Uiteindelijk is het de bedoeling om tussen de 20 en 30 leerlingen tegelijk te kunnen plaatsen. Ook zouden ze graag uitbreiden naar leerlingen uit het (voortgezet) speciaal onderwijs. *"Met de TOP academie wordt een mooie verbinding gelegd tussen scholen en werkgevers. We zien voor iedereen voordelen en het enthousiasme onder zowel leerlingen als medewerkers van de universiteit is groot. Ik heb zelfs meer aanmeldingen van potentiële begeleiders dan dat ik jongeren heb!"*

Met dank aan: Katlijn van der Haagen (Projectmanager TOP academie Universiteit Utrecht)

4.5 Best practice 4: SOOZ restaurants in Oost-Groningen

MEEDRAAIEN IN EEN MINI-SAMENLEVING

- Initiatief van werkgever
- Arbeidsmarktregio Groningen
- Samenwerking praktijkonderwijs

Een investering die je dubbel en dwars terugverdient. Zo ziet Erik Freerks – initiatiefnemer van de SOOZ restaurants – het aannemen en begeleiden van stagiairs uit het praktijkonderwijs. In vier woon-servicecentra van Zorggroep Meander fungeren de

SOOZ restaurants als maaltijdvoorziening en ontmoetingsplekken voor bewoners en buurtbewoners. De SOOZ restaurants bieden zowel langdurige stages als kortdurende snuffelstages aan voor leerlingen uit het praktijkonderwijs.

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

De SOOZ restaurants zijn in 2015 in regio Oost-Groningen gestart toen Zorggroep Meander zocht naar een nieuwe manier om invulling te geven aan catering en het bieden van sociale ontmoetingspunten. Vanaf de start is ingezet op een concept dat op zoveel mogelijk manieren een verschil maakt voor bewoners en medewerkers. *"Wij hebben een vrij uniek concept omdat hierin allerlei typen activiteiten en mensen samenkomen."*

We werken bijvoorbeeld met leerlingen van de hogere hotelschool, maar ook met statushouders en ex-verslaafden. Er is ook veel interactie met de bewoners. Er gebeurt van alles in onze SOOZ restaurants: eigenlijk is het een soort mini-samenleving,” vertelt Erik. Er is bewust gekozen om leerlingen uit het praktijkonderwijs toe te voegen aan deze mix. Door het aanbieden van stages, dragen de SOOZ restaurants bij aan hun ontwikkeling en betere baankansen. Erik: *“In onze streek is relatief veel werkloosheid. De leerlingen uit het praktijkonderwijs hebben veel minder kansen op de arbeidsmarkt dan anderen. Wij willen hier een positieve bijdrage aan leveren.”*

Zorggroep Meander voert de SOOZ restaurants uit met ondersteuning van veel verschillende partners, zoals gemeenten, het UWV, de provincie Groningen, Werk in Zicht, Stichting Kansbanen en de praktijkschool UBBO Emmius Stadskanaal. Door deze samenwerking worden mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt zo optimaal mogelijk begeleid naar een betaalde baan.

INHOUD STAGES

In elke SOOZ lopen twee leerlingen een langdurige stage van drie dagen in de week gedurende een heel schooljaar. Deze stagiairs zijn daardoor echt onderdeel van het team en moeten volgens het rooster dan ook wel eens in het weekend of op een feestdag werken, net als in de reguliere horeca. Dit is soms even wennen voor hen, maar strookt wel met hoe de ‘normale’ arbeidsmarkt werkt. De stagiairs krijgen een stagevergoeding en dat is best uniek. Erik geeft aan dat hij dit erg belangrijk vindt, ook omdat sommige leerlingen uit gezinnen komen die mogelijk geen geld hebben om bijvoorbeeld de reiskosten te betalen. Naast deze ‘grote’ stages worden er ook snuffelstages georganiseerd in groepsverband. Gedurende zes weken draaien de leerlingen één dag per week mee in de SOOZ of bij een andere afdeling van Zorggroep Meander. Vaak weten deze leerlingen nog niet goed wat zij leuk vinden om te doen. De snuffelstage helpt hen om een keuze te maken. *“Sommige leerlingen komen later terug voor een ‘grote’ stage. Anderen vinden er juist niks aan, maar dat hebben ze dan ook weer geleerd,”* aldus Erik.

De stagiairs worden op dagelijkse basis begeleid door de koks die de keukens leiden en op afstand door de docenten van de praktijkschool UBBO Emmius Stadskanaal. Onderling voeren de koks en docenten voortgangsgesprekken over de leerlingen. De koks hebben veel affiniteit met het begeleiden van deze doelgroep en hebben een grote persoonlijke motivatie. *“Ze gaan vaak naar de diploma-uitreiking als een leerling afstudeert,”* legt Erik uit.

Ook in coronatijd gaan de stages gewoon door. Hoewel het bezoekersgedeelte natuurlijk soms gesloten is, draait de keuken volop door om de bewoners te voorzien van catering. De stagiairs blijken van grote waarde om de keuken draaiende te houden in tijden van hoog

ziekteverzuim en helpen bijvoorbeeld ook mee door maaltijden naar de kamers van bewoners te brengen of door het maken van boodschappenpakketjes. Erik vertelt hierover: *“De leerlingen zijn er trots op dat zij ‘in de zorg werken’ en hun steentje bijdragen in de pandemie.”*

WIN-WIN SITUATIE

De stages zijn voor de leerlingen van grote waarde, omdat ze leren meedraaien op een werkvloer. Ze leren hierdoor werknemersvaardigheden, zoals op tijd komen, representatief zijn en het omgaan met allerlei typen mensen. *“In de SOOZ restaurants wordt lief en leed gedeeld en de stagiairs leren de bewoners kennen. In coronatijd zijn helaas bewoners overleden. Dit is verdrietig, maar de stagiairs leren hier heel veel van,”* legt Erik uit. Daarnaast denkt Erik dat het hebben van vast werk en de waardering van klanten erg belangrijk is voor deze doelgroep, zodat ze zelfvertrouwen kunnen opbouwen.

Als werkgever profiteert Zorggroep Meander veel van de leerlingen. *“Binnen het concept dat wij met de SOOZ aanbieden, zijn de praktijkschoolleerlingen van grote meerwaarde,”* zegt Erik. *“Ze zorgen voor een unieke sfeer voor onze bewoners en ze hebben vaak verborgen talenten. Ze zijn vaak trouw en loyaal en hebben een grote hands-on mentaliteit”.* Het gebeurt zeer regelmatig dat stagiairs een betaalde baan aangeboden krijgen binnen Zorggroep Meander. Erik merkt dat dit soort succesverhalen nieuwe stagiairs ook stimuleert om er voor te gaan. *“Het is echt een win-win situatie: zij krijgen ontwikkelkansen en wij hebben goede arbeidskrachten tot onze beschikking,”* zegt hij.

MAATSCHAPPELIJKE BUSINESS CASE

Om de balans van de SOOZ restaurants op te maken, zijn twee masterstudenten van de Hanzehogeschool Groningen bezig met het maken van een maatschappelijke business case. Erik: *“Als je puur naar de cijfers kijkt, draaien we als werkgever namelijk wel een beetje verlies. Maar er zijn natuurlijk heel veel effecten die niet makkelijk in geld uit te drukken zijn, zoals de doorgroeimogelijkheden van de praktijkschoolleerlingen en het plezier en geluk dat bewoners halen uit alles wat er in de SOOZ gebeurt. De maatschappelijke business case zal dit hopelijk goed in beeld brengen.”*

GOUD

Werkgevers die met praktijkschoolleerlingen aan de slag willen, adviseert Erik om zich goed in hen te verdiepen. Er is volgens hem tijd en energie nodig om hen goed te begeleiden en dit moet je niet overhaasten. Maar, zegt hij, deze investering betaalt zich bijna altijd uit omdat ze hard werken en unieke talenten hebben. Erik: *“Gooi je schroom opzij en pak je kans. Er is veel krapte op de arbeidsmarkt en hier ligt als werkgever goud op je te wachten. Dat klinkt als een reclamekreet, maar het is echt zo!”*

Met dank aan: Erik Freerks (Facilitair Projectleider Espria)

5. Toekomstperspectief en aangrijpingspunten

In dit laatste hoofdstuk richten we ons op het toekomstperspectief aangaande de netwerkrelaties tussen scholen en werkgevers, en staan we stil bij de belangrijkste aangrijpingspunten die uit het onderzoek getrokken kunnen worden. Paragraaf 5.1 begint allereerst met het perspectief van zowel de scholen als de werkgevers op de (nabije) toekomst van de samenwerkingen. Paragraaf 5.2 biedt tot slot een overzicht van de belangrijkste aangrijpingspunten en lessen die te destilleren zijn uit het onderzoek. Dit betreft zowel verbeterpunten in de samenwerking tussen scholen en werkgevers als effectief gebleken aanpakken en methoden die de netwerkrelaties juist versterken en uiteindelijk leiden tot meer stage- en werkplekken voor de leerlingen van het PrO en VSO.

5.1 Toekomstperspectief

Perspectief van de scholen

Aan de geraadpleegde scholen is gevraagd wat zij in de toekomst nog (aanvullend) aan ondersteuning nodig hebben om een (nog) effectievere samenwerking met werkgevers te kunnen realiseren. Scholen noemen allereerst dat zij gebaat zouden zijn bij een betere bekendheid rondom de mogelijkheden, en belang, van stages en toeleiding naar werk voor de PrO-/VSO-doelgroep (7). Daarbij benoemen zij dat bedrijven en organisaties misschien meer aangesproken kunnen worden op hoe zij maatschappelijk verantwoord kunnen ondernemen, en dat de wet- en regelgeving rondom dit onderwerp voor alle betrokkenen (dus ook voor ouders en scholen zelf) duidelijker kan. Zo kan bijvoorbeeld inzichtelijker worden gemaakt wat voor soort stages per leeftijdsgroep mogelijk zijn, maar ook wat de fiscale voordelen voor werkgevers zijn wanneer het gaat over participatiebanen. De respondenten van de scholen verwachten dat een dergelijke verbetering van de bekendheid en informatievoorziening drempels zal wegnemen bij het aangaan van samenwerkingen tussen scholen en werkgevers. Zij zien hierbij vooral een rol weggelegd voor gemeenten en ministeries om zowel op regionaal als landelijk niveau meer bekendheid te creëren.

Ten tweede geven scholen aan dat personele bezetting alsook financiële middelen nodig zijn om leerlingen op een goede manier te begeleiden richting de arbeidsmarkt en op de juiste manier in hen te kunnen investeren (5). Schoolpersoneel kan bijvoorbeeld (meer) tijd gebruiken om in nauwer contact te treden met werkgevers of ondernemersverenigingen; of daar kunnen nieuwe collega's voor worden aangetrokken. Meer financiële middelen zullen volgens deze scholen helpen omdat dat ingezet kan worden voor het inregelen van dagbesteding, voor het stimuleren van het aanbieden van beschermt werk door werkgevers en voor het intern opleiden en begeleiden van leerlingen bij werkgevers.

“Je moet jezelf als school bekend maken door PR en netwerken. We delen bijvoorbeeld wat wij doen op het gebied van ontwikkeling, zoals de Boris-certificatie, in een nieuwsbrief met werkgevers. Zo weten zij ons weer beter te vinden.” – Stagedocent praktijkschool, regio Friesland

Negen scholen behoeven naar eigen zeggen geen (aanvullende) ondersteuning. Zij zijn tevreden met de goede samenwerking die zij al hebben met werkgevers, gemeenten en andere scholen in hun regio. Zij merken dat hun school goed bekend is bij werkgevers en dat ze het vertrouwen hebben gekregen om leerlingen te begeleiden naar werkplekken bij deze werkgevers. Daarbij geven zij aan dat zij nu genoeg ruimte hebben om contacten te leggen en warm te houden, en dat dat vooral komt omdat zij vanuit hun school daar momenteel de tijd (en het budget) voor krijgen.

Desgevraagd kan de helft van de geraadpleegde scholen ook nog aanvullende ideeën noemen voor de wijze waarop bijgedragen kan worden aan een betere samenwerking tussen de PrO-/VSO-scholen en werkgevers in het algemeen. De meeste aangereikte ideeën staan in lijn met wat scholen eerder al hebben aangegeven wat betreft het vergroten van de bekendheid van PrO/VSO-scholen en de doelgroep (8). Zij zijn van mening dat wanneer werkgevers beter kunnen inzien en inschatten wat de leerlingen te bieden hebben, de match sneller (en beter) kan worden gemaakt. Zo dragen ze aan dat bijvoorbeeld ingezet kan worden op betere PR en meer zichtbaarheid in de media.

Daarnaast geven enkele scholen aan dat geïnvesteerd kan worden in een netwerk met andere PrO-/VSO-scholen uit de regio, zoals met de regionale onderwijstafels (6). Scholen zien nu nog wel eens competitie onderling wanneer het gaat om het realiseren van stageplaatsen. Door stageplaatsen uit te ruilen en te delen met andere scholen kan volgens deze scholen juist meer mogelijkheden worden gecreëerd voor het plaatsen van leerlingen. Ook kan gedacht worden aan het aanstellen van een algemene regio-coördinator waar stagecoördinatoren van verschillende scholen terecht kunnen. Deze regio-coördinator zou vervolgens centraal het werkveld van de regio inzichtelijk kunnen maken, waardoor scholen met elkaars stageplaatsen kunnen meeliften.

“We zouden werkgevers uit sectoren waar veel personeelstekort is, zoals de zorg, kunnen uitnodigen om te laten zien wat onze leerlingen allemaal kunnen. Bijvoorbeeld met ouderen een spelletje spelen, of een wandeling maken” – Stagebegeleider VSO-school, regio Zuid-Limburg

Tot slot geven enkele scholen aan dat ook de leerlijnen die scholen momenteel aanbieden herzien kunnen worden (2). Zo zouden zij bijvoorbeeld meerdere profielen zoals groenverzorging, logistiek en dierenzorg kunnen aanbieden waardoor meer (werkgevers én leerlingen in) verschillende sectoren bediend kunnen worden. Daarnaast vinden enkele scholen dat in de leerlijnen zelf meer aandacht zou moeten komen voor de elementen waar in de praktijk behoefte aan is. De vraag waar bij een organisatie, of binnen een specifieke sector, behoefte aan is zou volgens hen leidend moeten zijn; waarna vervolgens het onderwijs daarop praktisch ingericht wordt. Deze scholen zijn van mening dat hun onderwijs dan nog beter aansluit bij de arbeidsmarkt, en dat leerlingen gericht zullen worden opgeleid.

Perspectief van de werkgevers

De werkgevers zelf is gevraagd hoe zij denken dat andere werkgevers in hun sector gemobiliseerd kunnen worden om ook leerlingen van het PrO/VSO te plaatsen op stage of werk. Deze werkgevers hebben immers ook zelf (recentelijk of langer geleden) besloten om deze stap te zetten. De antwoorden die zij hierop geven staan in lijn met wat geraadpleegde scholen benoemen op dit punt. Het meest is door deze werkgevers namelijk benoemd dat het werken met de PrO/VSO-doelgroep meer gepromoot zou kunnen worden (13). Deze werkgevers geven aan dat zij pas gestart zijn met het plaatsen van deze leerlingen nadat zij zijn geweest op deze mogelijkheid. Voorheen waren ze daar namelijk niet of onvoldoende bekend mee. Daarbij benoemen ook de werkgevers dat scholen activiteiten zouden kunnen organiseren voor bedrijven en organisaties, zodat zij beter zicht krijgen op de mogelijkheden van het plaatsen van leerlingen uit deze doelgroep (5) en dat scholen werkgevers actief kunnen benaderen met de vraag of zij leerlingen kunnen plaatsen voor stage of werk (4).

Werkgevers geven ook aan dat het plaatsen van PrO-/VSO-leerlingen op stage of werk voor organisaties veel voordelen heeft, en dat deze beter onder de aandacht kunnen worden gebracht.

Zo denken de respondenten dat niet alle werkgevers bekend zijn met subsidies en (financiële) regelingen waar aanspraak op kan worden gedaan bij het plaatsen van deze leerlingen (9). Ook geven werkgevers aan dat het plaatsen van PrO-/VSO-leerlingen positieve effecten kan hebben op de sfeer in de organisatie, zoals meer begrip en geduld voor elkaar, meer energie op de werkvloer en groter werkplezier voor alle medewerkers (2) en dat werkgevers met het plaatsen van deze leerlingen investeren in trouwe en loyale werknemers (2). Ook deze effecten kunnen beter onder de aandacht worden gebracht bij andere werkgevers.

Tot slot geven werkgevers wel aan dat het plaatsen van PrO-/VSO-leerlingen bij een organisatie moet passen. Niet alle werkgevers kunnen aan een verzoek van een school voldoen, bijvoorbeeld omdat zij ingewikkeld of risicovol werk doen, maar ook omdat zij er simpelweg niet voor openstaan (9). Volgens deze werkgevers zullen scholen dus voornamelijk op zoek moeten gaan naar organisaties die vanuit een maatschappelijke betrokkenheid willen bijdragen aan het bieden van kansen voor de doelgroep (4). Twee werkgevers geven hierbij aan dat voor werkgevers die twijfelen, of geen goed beeld hebben van de mogelijkheden en de (positieve, dan wel negatieve) effecten die het plaatsen van PrO-/VSO-leerlingen heeft, gedacht kan worden aan proefplaatsingen van leerlingen, en het benadrukken van de vrijblijvendheid die met de samenwerking gepaard gaat.

5.2 Aangrijpingspunten voor versterken van de netwerkrelaties

We sluiten het rapport af met een aantal zaken die in de samenwerking tussen PrO-/VSO-scholen en werkgevers verder versterkt kunnen worden. Uit de resultaten van dit onderzoek zijn er verschillende aangrijpingspunten te destilleren die de netwerkrelaties tussen scholen en werkgevers kunnen bevorderen. Een aantal hiervan worden al volop benut en blijken in de praktijk effectief, anderen kunnen worden gezien als verbeterpunten voor de toekomst. In deze paragraaf zijn de vijf belangrijkste aangrijpingspunten voor het versterken van de samenwerking tussen scholen en werkgevers uiteengezet.

1. **Meer dan maatwerk.** Het bieden van maatwerk blijkt in de praktijk heel belangrijk te zijn voor de PrO-/VSO-scholen om tot een succesvolle plaatsing van leerlingen te komen. Vrijwel alle scholen zetten in op maatwerk bij de werving van geschikte stage- en werkplekken bij werkgevers. Daarbij wordt iedere keer opnieuw bekeken welke stage- of werkplek bij een leerling past en hoe tegemoet kan worden gekomen aan zijn of haar begeleidingsbehoefte en wensen. In eerste instantie wordt gekeken naar de werkgevers waar al een samenwerking mee bestaat. Het komt echter regelmatig voor dat er nieuwe werkgevers aangeboord moeten worden om de juiste plek te vinden. Op deze manier wordt er veel zorg gedragen voor een goede match tussen de leerling en de werkplek, wat zijn vruchten afwerpt op de lange termijn. Een gevolg van deze maatwerk aanpak is echter dat de netwerkrelaties een incidenteel karakter hebben en dat minder wordt ingezet op duurzame relaties met werkgevers. De contacten die er liggen worden minder regelmatig benut, waardoor de werkgever weer uit het zicht kan raken. Om nog meer winst te behalen uit de netwerkrelaties die scholen met werkgevers onderhouden, kan in aanvulling op de incidentele contacten ingezet worden op meer regelmaat in het benutten van bestaande samenwerkingen.
2. **Onderlinge samenwerking scholen.** Bij scholen constateren we een behoefte aan (meer) samenwerking in de regio, waaronder ook specifiek met andere PrO-/VSO-scholen. Een deel van de scholen geeft hier al op uiteenlopende manieren invulling aan. Zo nemen ze deel aan

de regionale werktafels om het regionale netwerk te versterken, onderhouden ze nauw contact met stagecoördinatoren van andere scholen om elkaar te helpen, of ondernemen ze collectieve activiteiten zoals het opzetten van een gedeelde stagedatabase (zie best practice 4 in paragraaf 4.3). Een ander deel heeft nog de wens om die samenwerking met andere scholen op te zetten of uit te breiden. Zij herkennen dat er soms een gevoel van concurrentie heerst: de scholen vissen in dezelfde vijver van werkgevers. Deze scholen zijn voornemens dit te verminderen en juist meer samen op te trekken, omdat ze ervan overtuigd zijn dat ze samen als collectief meer bereiken en uiteindelijk de kwaliteit van de samenwerkingen vergroten. Dit haakt ook aan bij het eerste punt over maatwerk: door gezamenlijk op te trekken in het contact met werkgevers is het gemakkelijker om bestaande contacten warm te houden en tegelijkertijd maatwerk te blijven bieden aan de leerlingen.

3. **Benutten intermediaire structuren.** Naast de samenwerking met andere scholen onderling zijn er de (regionale) intermediaire structuren die goed benut kunnen worden. Op dit moment zijn dit in de praktijk vooral de gemeenten en het SBB. Andere partijen, zoals het UWV, werkgeversservicepunten en regionale werkgeversorganisaties, worden in mindere mate opgezocht door scholen. We constateren tevens dat er, in de relatie tussen de school en werkgever, per school en per regio verschillend wordt omgegaan met het raadplegen van deze intermediaire structuren. De scholen die dit een wezenlijke plek in hun werkwijze hebben gegeven, zijn hier erg over te spreken. Zij onderhouden bijvoorbeeld nauwe contacten met regiocoördinatoren van het SBB of jobcoaches en accountmanagers van de gemeente. Deze samenwerking biedt hen in aanvulling op hun rechtstreekse contacten een extra bron van informatie en netwerk. De structuren worden dan ingeschakeld op het moment dat het eigen netwerk geen geschikte stage- of werkplek oplevert. De praktijk leert dat goede samenwerkingen met het SBB of de gemeente tevens kunnen uitmonden in tweerichtingsverkeer. Zo komt het geregeld voor dat de regiocoördinator of jobcoach zelf het initiatief neemt en bij een school aanklopt wanneer hij of zij een passende werkgever kent. Het proactief uitwisselen van dit soort contacten scheelt de school in dat geval veel werk.
4. **Doelgroep in the picture.** Bekendheid met de doelgroep bij werkgevers, dat wil zeggen de leerlingen van het praktijkonderwijs en voortgezet speciaal onderwijs, blijkt essentieel voor het aangaan van effectieve netwerkrelaties. Scholen merken dat er nog veel onduidelijkheid bestaat. Werkgevers die al langer met PrO-/VSO-scholen samenwerken kennen de leerlingen en weten precies hoe zij ingepast kunnen worden in de organisatie. Daar waar werkgevers een persoonlijke ervaring hebben met een PrO-/VSO-leerling of -school is er ook veel bereidheid om een plekje aan te bieden. De meerderheid van de werkgevers heeft deze kennis echter niet en weten vaak niet wat van een dergelijke stage- of werkplek verwacht wordt. De werkgevers die pas recent een samenwerking zijn aangegaan geven zelfs aan dat als ze eerder kennis hadden genomen van de mogelijkheden, ze ook bereid waren geweest om al eerder stage- en werkplekken aan te bieden. Een gezicht geven aan de leerlingen van het PrO/VSO zou hierin volgens hen effectief zijn: wie zijn het en wat kunnen en willen ze? De scholen zien hierbij graag ondersteuning vanuit de landelijke overheid, zoals landelijke promotieacties waarin de doelgroep op een leuke manier 'in the picture' wordt gezet.
5. **Drempels verlagen.** Tot slot is laagdrempeligheid een sleutelwoord in het werven van nieuwe werkgevers voor een samenwerking. Dit komt op verschillende manieren terug in de praktijk. Zo vinden de stage- en uitstroomcoördinatoren van scholen het essentieel om in het eerste

contact met een werkgever te benadrukken dat de samenwerking vrijblijvend is en in eerste instantie een soort 'proefperiode' betreft. Ze merken namelijk dat werkgevers niet direct weten wat ze te wachten staat en bang zijn dat ze zichzelf teveel op de hals halen. Gezamenlijk gaan de school en werkgever vervolgens op zoek naar een manier waarop het voor de werkgever haalbaar is en er tegelijkertijd voor de leerling(en) een goede stage- of werkplek wordt gecreëerd. Meestal starten ze de samenwerking door één leerling te plaatsen of door een groepsstage met begeleiding van school te bieden, waarbij het na succes verder wordt uitgebreid. Ook wordt de samenwerking soms gestart met een kennismakingsrondje in de school, om de werkgever een beeld te laten vormen van de leerlingen. Werkgevers kunnen zo op een laagdrempelige manier kennismaken met de leerlingen en ervaren het als prettig dat ze zo gemakkelijk bij de school kunnen aankloppen als ze tegen knelpunten aanlopen.