



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK



Evaluatie traject Kleurrijk Zorgen

Platform Nieuwkomers en Werk

- EINDRAPPORT -

Auteur

Marina Lazëri, MSc

Amsterdam, 5 oktober 2023

Publicatienr. 21149/1

© 2023 RegioPlan, in opdracht van OpenEmbassy.

Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Niets uit deze uitgave mag worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van RegioPlan. RegioPlan aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

Inhoudsopgave

1 Inleiding	1
1.1 Kern van het project	1
1.2 Doelstelling	1
1.3 Onderzoeksaanpak	3
2 Beleidstheorie	5
3 Bereikte deelnemers en resultaten	8
3.1 Kenmerken deelnemers	8
3.2 Resultaten	11
4 Bevindingen uitvoering	13
5 Ervaringen in de praktijk	17
6 Conclusies en inzichten	22
6.1 Meerwaarde project en succesfactoren	22
6.2 Geïdentificeerde aandachtspunten en inzichten zorg	23



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Inleiding

1

1 Inleiding

In deze eindrapportage van het initiatief 'Kleurrijk Zorgen' bespreken we de bevindingen van de onderzoeksactiviteiten voor het traject aangeboden door dit initiatief. Het onderzoek richt zich op de aanpak van Kleurrijk Zorgen: het programma dat aan de deelnemers wordt aangeboden, en de samenwerking met en ondersteuning van de betrokken werkgevers.

We gaan eerst in op de opzet van het project (waaronder de doelgroep, de doelen en het traject, inclusief activiteiten). Vervolgens bespreken we de beleidstheorie, waarbij de werkzame elementen van het project, ofwel de manier waarop het project de doelen beoogt te behalen, centraal staan. Daarna brengen we de onderzoeksresultaten in kaart, doorlopen we een aantal bevindingen in de uitvoering en worden de ervaringen van betrokkenen besproken in het kader van de werkzame elementen. Hiermee identificeren we sterke punten van de aanpak, de aandachtspunten en de (nieuwe) inzichten voor het begeleiden van nieuwkomers richting de zorgsector. Hieronder delen we een overzicht van de opzet van dit rapport:

1. Inleiding (het project Kleurrijk Zorgen en de onderzoeksaanpak)
2. Beleidstheorie (probleemanalyse, beoogde werking van de aanpak en mogelijke contextfactoren)
3. Bereikte deelnemers en resultaten
4. Bevindingen in de uitvoering
5. Ervaringen in de praktijk (werkzame elementen en contextfactoren)
6. Conclusie, meerwaarde project en inzichten

1.1 Kern van het project

Kleurrijk Zorgen biedt een cultuursensitief traject aan om mensen met een migratieachtergrond te begeleiden richting een baan met bbl-opleiding in de intramurale ouderenzorg. Dit traject houdt in dat deelnemers een cultuursensitiviteitstraining volgen, om vervolgens met werkgevers te worden gematcht voor een stage van vier maanden. Tijdens deze stage volgen de deelnemers een vooropleiding ter voorbereiding op een bbl-opleiding.

Na het afronden van de stage en de vooropleiding stromen de deelnemers door naar een bbl-opleiding, bij voorkeur binnen dezelfde zorginstelling waar ze stage hebben gelopen. Tijdens de bbl-opleiding ontvangen de deelnemers nazorg vanuit Kleurrijk Zorgen in de vorm van extra begeleiding: ze worden gekoppeld aan een opleidingsmentor voor buitenschoolse begeleiding. Het bbl-traject moet na afronding resulteren in een contract in de ouderenzorg.

Gedurende het traject werkt Kleurrijk Zorgen samen met zorginstellingen die cultuursensitief (willen) werken en ook stage- en bbl-plekken aanbieden aan de deelnemers. Kleurrijk Zorgen biedt ook cultuursensitiviteitstrainingen aan voor medewerkers van deze zorginstellingen, en werkt samen met de zorginstellingen om de deelnemers passende begeleiding aan te bieden.

1.2 Doelstelling

Focus van dit onderzoek

Kleurrijk Zorgen loopt sinds 2019 en er zijn inmiddels meerdere lichtingen geweest die het traject hebben doorlopen. Dit onderzoek wordt gedaan in opdracht van OpenEmbassy, die Kleurrijk Zorgen ondersteunt bij het begeleiden van de **derde lichting**, die gestart is in september 2021. Daarom richten we ons onderzoek op deze groep deelnemers en de begeleiding die zij ontvangen. Het is echter moeilijk om bij alle onderdelen een duidelijk onderscheid te maken tussen deze groep en andere groepen. Terwijl de conclusies voornamelijk gelden voor groep 3, reflecteren we op het traject Kleurrijk Zorgen in het algemeen.

Doelgroep(en): in het projectplan van Kleurrijk Zorgen voor 2021 wordt de doelgroep gedefinieerd als mensen met een niet-westerse migratieachtergrond, opgesplitst in groep A (meer dan zes jaar in Nederland) en groep B (minder dan zes jaar in Nederland). Dit omdat eerdere ervaring leert dat mensen die recenter naar Nederland zijn gekomen meer moeite met het Nederlands hebben.

Hoofddoel: het hoofddoel voor groep 3 (gestart in 2021) volgens Kleurrijk Zorgen is het begeleiden van minimaal dertig mensen met een niet-westerse migratieachtergrond in een cultuursensitief traject met als uitkomst een baan met bbl-opleiding in de intramurale ouderenzorg.

Deel doelstellingen

1. dertig kandidaten en zes werkgevers zijn cultuursensitief getraind/ingericht op basis van de VARIIS-methodiek;
2. dertig kandidaten worden gematcht met een werkgever;
3. dertig kandidaten starten een baan met bbl-opleiding.

Langetermijndoel/impact: het hoofddoel van dit traject voor de langere termijn is het toegankelijker maken van de intramurale ouderenzorg voor mensen met een niet-westerse migratieachtergrond; dat betekent passende zorg bieden, (ervaren) drempels verlagen en weghalen.

Tabel 1.1 Doelstellingen en activiteiten

Deel doelstellingen	Activiteiten binnen het project per doelstelling
1. dertig kandidaten en zes werkgevers zijn cultuursensitief getraind/ingericht op basis van de VARIIS-methodiek	<ul style="list-style-type: none"> • Werven en selecteren van potentiële kandidaten in samenwerking met het werkbedrijf Lucrato, Werk & Inkomen gemeente Apeldoorn, Aslan Consultants, Artz advies en aangevuld met werkbedrijven uit aanpalende gemeenten. Daarnaast konden mensen zichzelf aanmelden. • Aanbieden VARIIS-training: de geselecteerde deelnemers volgden de VARIIS-training. • Taalstage: voor een deel van de deelnemers werd een taalstage op een zorgafdeling aangeboden, om te werken aan taalontwikkeling.
2. dertig kandidaten worden gematcht met een werkgever	<ul style="list-style-type: none"> • Vooropleiding in combinatie met werkervaring: deelnemers krijgen een vooropleiding van vier maanden die hen voorbereidt op de uiteindelijke bbl-opleiding. Deze opleiding is door het ROC Aventus in samenwerking met de projectgroep ontwikkeld. • Gedurende deze vier maanden lopen de deelnemers gelijktijdig stage op een zorgafdeling. Deze stage is gericht op de inhoud van de zorgverlening. Op deze manier verbinden zij de praktijk met de opleiding, leren zij de zorg kennen, leren de betrokken afdelingen van de deelnemers en worden zij gevolgd in hun ontwikkeling. Het volgsysteem, waarmee de voortgang van de deelnemers wordt bijgehouden en dat dient als gesprek tussen alle betrokkenen (dus ook de deelnemer), is binnen de projectgroep ontwikkeld en er wordt gebruikgemaakt van een cultuursensitieve capaciteitentest (ROC Aventus).
3. Verbintenis: dertig kandidaten starten een baan met bbl-opleiding	<ul style="list-style-type: none"> • Contract en opleiding: deelnemers gaan bij een positieve beoordeling een bbl-opleiding volgen en krijgen een dienstverband bij de deelnemende organisaties. • Cultuursensitieve intervisie voor cursist en begeleiding op de werkvloer om de culturele 'plooiën' glad te strijken. Dit wordt uitgevoerd door sleutelfiguren. Zij leveren tevens de nazorg. • Nazorg: de eerste zes maanden van de opleiding en het dienstverband krijgen deelnemers, werkbegeleiding, docenten en andere betrokkenen nazorg vanuit het project.

1.3 Onderzoeksaanpak

Het onderzoek heeft het karakter van een realistische evaluatie (Pawson & Tilley, 1997).¹ Meer dan harde causaliteit onderzoekt een realistische evaluatie het mechanisme waarlangs impact optreedt. De vraag die in een dergelijke evaluatie centraal staat is doorgaans: ‘*wat werkt voor wie in welke omstandigheden en in welke context?*’ Wat is de veronderstelde werkzaamheid van de aanpak die tot resultaat moet leiden? Voor welke groepen werkt de aanpak wel en niet, en wat is de (bevorderende of belemmerende) invloed van contextfactoren? In de realistische evaluatie zijn deze vragen leidend. Zie figuur 2.1 voor een schematische weergave van de beleidstheorie.

Focus binnen deze rapportage

De outcome en impact van dit traject vinden plaats over een langere termijn dan waarin dit onderzoek plaatsvindt. Daarom kunnen er in beperkte mate harde uitspraken worden gedaan over outcome en impact. In dit rapport ligt de nadruk daarom op het meten van eerste resultaten (oftewel output), het benoemen van (wel en niet) werkzame elementen van de interventie en mogelijkheden voor verbetering. Dat betekent dat we in kaart brengen welke doelen door Kleurrijk Zorgen worden beoogd, en middels welke aanpak ze deze doelen willen behalen. Vervolgens kijken we, door gesprekken met betrokkenen, in hoeverre de aanpak ook als zodanig wordt uitgevoerd, en hoe het wordt ervaren. Hieronder wordt de aanpak stapsgewijs toegelicht.

Beleidstheorie

De realistische evaluatie begint met een reconstructie van de **beleidstheorie**: het ‘verhaal’ van beleidsmakers over de manier waarop het project tot het beoogde effect zal leiden.

- Een **probleemdefinitie**: welk probleem wil het project oplossen?
- De **veronderstelde werkzaamheid**: langs welke (gedrags)mechanismen wordt verwacht dat de verschillende activiteiten binnen het project bijdragen aan de beoogde uitkomsten en doelen?
- De **context**: welke factoren buiten de invloed van de interventie kunnen van invloed zijn op de werkzaamheid en het doelbereik van de interventie?

Uitkomsten in kaart brengen

Binnen een realistische evaluatie is het van belang om de resultaten van het project helder in kaart te brengen. Hierdoor kan vastgesteld worden of de gestelde doelen (via de activiteiten en werkzame mechanismen) bereikt zijn, en voor wie (welke groepen) deze specifieke aanpak tot resultaat heeft geleid. We brengen daarom eerst in beeld welke resultaten zijn behaald gedurende het traject.

Interviews met betrokkenen

Om vervolgens zicht te kunnen krijgen op de uitvoering in de **praktijk** zijn interviews gehouden met verschillende betrokkenen, om zodoende ervaringen vanuit meerdere perspectieven te kunnen meenemen. De interviews hebben plaatsgevonden tussen de zomer van 2022 en de zomer van 2023.

- meerdere gesprekken met de projectcoördinator van Kleurrijk Zorgen;
- drie gesprekken met betrokkenen vanuit Kleurrijk Zorgen: een gesprek met een begeleider, een gesprek met een docent van de vooropleiding, en een dubbelinterview met de trainers van de VARIIS-training;
- twee groepsgesprekken met deelnemers, opgesplitst per groep (3A en 3B);
- zeven interviews met deelnemers;
- acht interviews met medewerkers van de deelnemende zorginstellingen, waaronder werkplekbegeleiders, HR-medewerkers en medewerkers die verantwoordelijk zijn voor de bbl-opleidingen;
- een groepsgesprek met een opleidingscoördinator, een werkvloerbegeleider en een deelnemer.

¹ Pawson, R. & Tilley, N. (1997) *Realistic evaluation*. London: Sage. Pawson en Tilley omschrijven realistische evaluatie als het in kaart brengen van het mechanisme dat leidt tot een resultaat (outcome), rekening houdend met de context. Voor een toegankelijke introductie van Realistische Evaluatie en CMO-configuraties, zie Bleeker, Y. (2020). *Realistisch Evalueren*. <https://oefe-nen.nl/wp-content/uploads/2020/09/Realistisch-evalueren.pdf>



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Beleidstheorie



2 Beleidstheorie

Op basis van het projectvoorstel en gesprekken met de projectcoördinator van Kleurrijk Zorgen is een beleidstheorie geconstrueerd, in afstemming met de projectcoördinator.

Probleemdefinitie

Er worden in het projectplan twee complementaire problemen geïdentificeerd. Er is een tekort aan zorgpersoneel, ook in de intramurale ouderenzorg, en er is een groep nieuwkomers die in de zorg kan en wil werken, maar nog niet aan het werk is. Het probleem ligt dus bij zowel de aanbodkant als de vraagkant, en het project wil de match tussen vraag en aanbod verbeteren. Aan de hand van de activiteiten hieronder beoogt Kleurrijk Zorgen meer mensen met een migratieachtergrond in de zorg aan het werk te krijgen.

Werkzame elementen

Het project beoogt de genoemde problemen aan te pakken via de volgende centrale werkzame elementen:

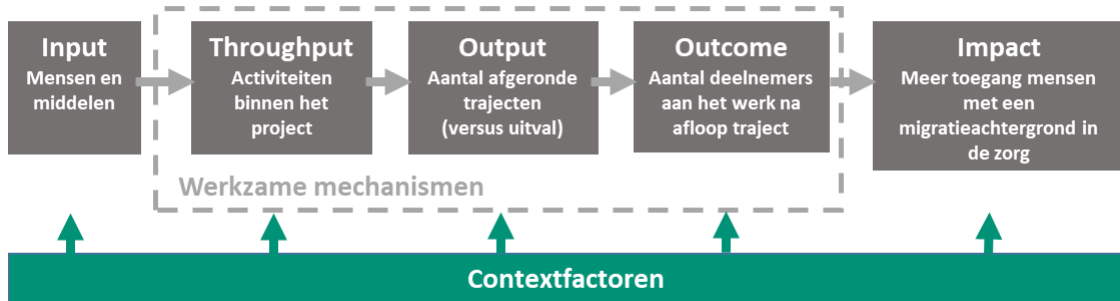
- Het project **begeleidt deelnemers intensief**, waar mogelijk dagelijks. Een deel hiervan is persoonlijke begeleiding. Intensieve en persoonlijke begeleiding betekent niet alleen dat deelnemers veel ondersteuning krijgen en dus makkelijker wegwijs worden, maar het betekent ook dat ze zich meer betrokken kunnen voelen doordat ze worden gezien en bijgestaan door het traject.
- Kleurrijk Zorgen faciliteert **empowering** van deelnemers: zij zetten in op het bevorderen van zelfvertrouwen en zelfstandigheid bij deelnemers.
- Het project faciliteert **vroege ontmoetingen** tussen werkgevers en deelnemers in het traject. Deze ontmoetingen vergroten de kans op succesvolle plaatsing. Bovendien kan zo beter onderzocht worden of er 'een klik' is.
- Kleurrijk Zorgen is zich bewust van het feit dat knelpunten vaak bij de werkgevers zitten. Daarom biedt het project ook **begeleiding aan voor de werkgevers**: werkgevers kunnen die krijgen als ze bijvoorbeeld vragen hebben of de behoeftes van deelnemers beter willen opvangen. Op die manier begrijpen werkgevers beter waar de knelpunten zitten, maar ook hoe ze die knelpunten voortaan zelf kunnen aanpakken.
- Het project biedt deelnemers inzicht in en oefening met verschillende aspecten van de **Nederlandse werkcultuur** en werknemersvaardigheden. Door aandacht te hebben voor de Nederlandse werkcultuur weten nieuwkomers beter wat ze kunnen verwachten van hun toekomstige baan op de Nederlandse arbeidsmarkt. Hierdoor is de kans groter dat zowel werkgever als werknemer dezelfde verwachtingen hebben en de deelnemers succesvol zijn in hun toekomstige functie.
- Het project heeft ook **aandacht voor de persoonlijke achtergrond**, thuissituatie en gezondheid van deelnemers. Individuele problemen op verschillende leefdoelgebieden hebben invloed op het vermogen om het traject goed af te ronden. Wanneer door het initiatief maatwerk wordt geleverd en rekening wordt gehouden met persoonlijke factoren en eventuele belemmeringen vergroot dat de kans op het succesvol afronden van het traject.
- Kleurrijk Zorgen zet zich in voor het versterken van de verbinding tussen de deelnemers en werkt dus aan **community building**. Wanneer de deelnemers elkaar onderling kennen en zich prettig bij elkaar voelen, zullen zij elkaar beter weten te vinden bij bijvoorbeeld een hulpvraag. Ook kan dit helpen bij het vinden van een baan, aangezien het netwerk van werkgevers van de deelnemers gezamenlijk groter is.
- Kleurrijk Zorgen besteedt ook structureel aandacht aan **nazorg** na plaatsing bij de werkgever. Vaak 'begint' het pas voor de nieuwkomer bij de daadwerkelijke baan. Er liggen nog vele belemmeringen op de loer die voor uitval kunnen zorgen.

Context

In het projectvoorstel en in gesprekken met de projectcoördinator zijn twee belangrijke contextfactoren geïdentificeerd die mogelijk van invloed kunnen zijn op de werkzaamheid en het resultaat van het project:

- Organisaties moeten bereid zijn om samen te werken en mee te doen. Bij een gebrek aan deelnemende organisaties, of bij geringe samenwerking, loopt het project het risico dat de doelen niet worden behaald. Ook zou dat minder stage- en bbl-plekken kunnen betekenen.
- Het risico dat externe trainers zich terugtrekken uit het project is klein, maar zou hoge impact hebben.

Figuur 2.1 Schematische weergave beleidstheorie





Bereikte deelne- mers en resultaten

3

3 Bereikte deelnemers en resultaten

Kleurrijk Zorgen als traject loopt al sinds 2019 en er zijn inmiddels drie groepen geweest die het traject hebben gevolgd. Dit onderzoek heeft zich voornamelijk gericht op groep 3, die in september 2021 is begonnen. Daarom nemen we de ervaringen van die deelnemers mee in het kwalitatieve onderzoek. Toch is het niet mogelijk om deze groep volledig te onderscheiden van de andere deelnemers – het programma zelf is na een tijd aangepast naar aanleiding van eerder geleerde lessen, en veel werkgevers die we hebben gesproken hebben al langer ervaring met Kleurrijk Zorgen door contact met eerdere deelnemers. Daarom werpen we in dit hoofdstuk een blik op de deelnemers en hun resultaten door al de jaren heen, en we noemen ook specifiek de deelnemers uit groep 3. Dit geeft ons ook de kans om algemenere uitspraken over outcome (deelnemers aan het werk) te maken.

Het is hierbij belangrijk om de kanttekening te maken dat we toch geen volledig beeld hebben van alle nieuwkomers die ooit met een Kleurrijk Zorgen-traject zijn gestart. Door de manier waarop administratie wordt bijgehouden, worden gevallen van zeer vroegtijdig uitval niet altijd meegenomen in het monitoringskader, en daardoor hebben we geen volledig beeld van de achtergronden van iedereen die is uitgevallen. Daarnaast is het traject flexibel met betrekking tot startdata – mensen kunnen halverwege een trajectjaar instromen, of mensen vallen tijdelijk uit en stromen op een later moment weer in. Vooral bij het terugkoppelen van resultaten voor groep 3 is dit belangrijk, want het kan zijn dat niet alle deelnemers die voor groep 3 zijn geworven ook terugkomen in de resultaten.

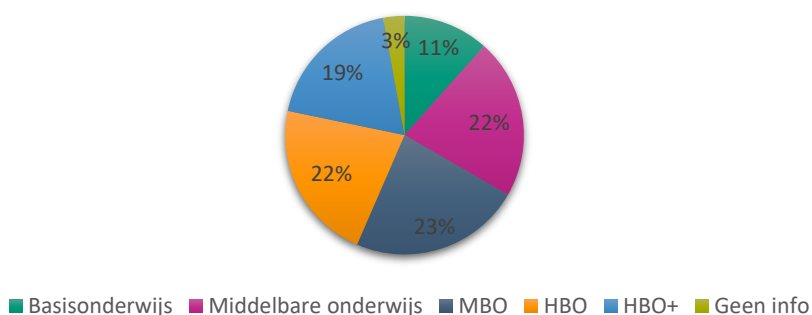
3.1 Kenmerken deelnemers

Kenmerken van alle deelnemers

We beschrijven de kenmerken en de resultaten van 69 deelnemers die sinds 2019 zijn begonnen. Zes van deze deelnemers zijn man, en 63 zijn vrouw. De overgrote meerderheid van de deelnemers is ouder dan 30 jaar bij het begin van het traject, maar tien deelnemers zijn onder de 30. De deelnemers hebben een gevarieerde opleidingsachtergrond, en de meesten (16 deelnemers) hebben een mbo-equivalent achtergrond.

Figuur 3.1 Opleidingsniveau alle deelnemers

Opleidingsniveau



Ook de herkomstlanden van de deelnemers zijn divers, en variëren van enkele Europese landen naar enkele Zuid-Amerikaanse landen, en veel Afrikaanse, Midden-Oosterse en Aziatische landen. De diversiteit aan landen laat zien dat Kleurrijk Zorgen ook een diversiteit aan mensen bereikt.

Als we kijken naar de sectoren waarin mensen in hun herkomstland hebben gewerkt, zien we dat van de mensen die wel werkten (13), de meerderheid in de zorg werkte (waarbij minstens één deelnemer arts was). Kleurrijk Zorgen is als traject dus aantrekkelijk voor mensen met een achtergrond in de zorg, en biedt hun een kans om door te gaan in de sector van hun keuze.

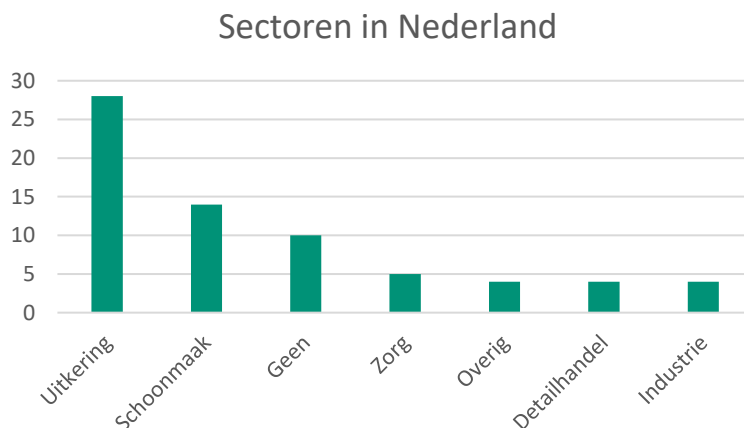
Wel is het belangrijk te vermelden dat net zo veel deelnemers (13) in hun land van herkomst niet eerder hebben gewerkt.

Figuur 3.2 Sectoren herkomstland alle deelnemers



Wanneer we kijken naar de sectoren waarin deelnemers hebben gewerkt sinds ze naar Nederland zijn gekomen, zien we dat slechts vijf deelnemers al eerdere ervaring in de zorg in Nederland hebben. De meeste deelnemers die hebben gewerkt, hebben in de schoonmaak gewerkt. Een groot deel van deelnemers (40%) ontving een uitkering aan het begin van de Kleurrijk Zorgen-traject. Dit zou een indicatie kunnen zijn van hoe Kleurrijk Zorgen perspectief biedt voor nieuwkomers en andere mensen met een migratieachtergrond die nog geen aansluiting hebben kunnen vinden bij de Nederlandse arbeidsmarkt. Daarnaast kan Kleurrijk Zorgen ook meer perspectief bieden om op niveau te werken, of werk te doen dat bij de wensen en mogelijkheden van een nieuwkomer past.

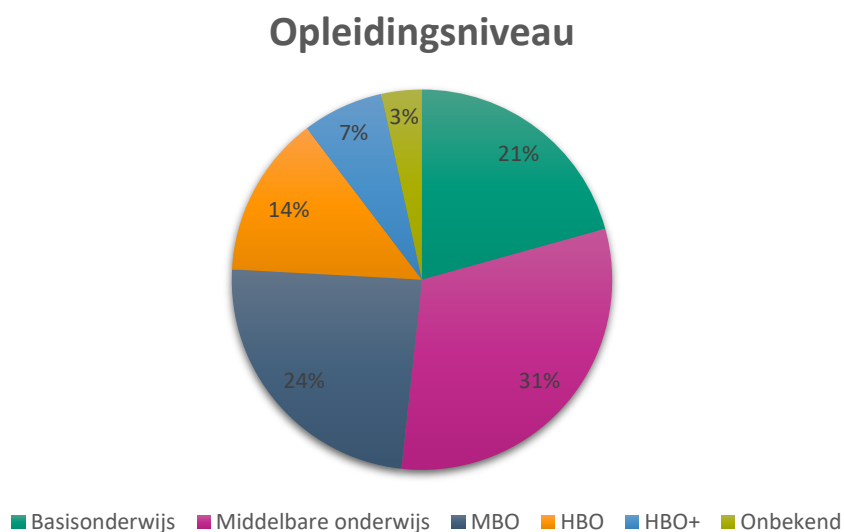
Figuur 3.3 Sectoren in Nederland alle deelnemers



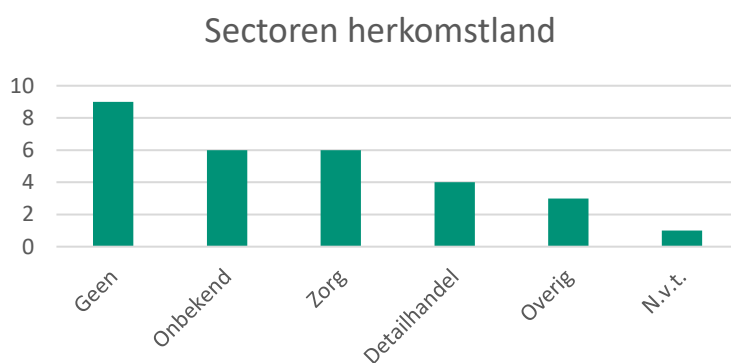
Kenmerken deelnemers groep 3

We geven hieronder een overzicht van de kenmerken van de 29 deelnemers van groep 3. Deze cijfers komen niet helemaal overeen met de doelstelling van de organisatie, omdat een paar mensen heel vroeg zijn uitgevallen, nog voor het start van de traject. Ook zijn enkele deelnemers eigenlijk al eerder met Kleurrijk Zorgen gestart, maar tijdelijk uitgevallen en weer bij groep 3 begonnen. Er zijn drie mannen en 26 vrouwen. Zeven deelnemers zijn onder de 30 jaar. Van al deze deelnemers heeft een meerderheid (negen) middelbaar onderwijs afgerond (figuur 3.4), en heeft een meerderheid (negen) ook niet gewerkt in het land van herkomst (figuur 3.5). Ook bij groep 3 zien we dat de meeste deelnemers een uitkering ontvingen voordat ze begonnen aan Kleurrijk Zorgen (figuur 3.6). De achtergronden zijn divers: een meerderheid van de deelnemers (negen) komt uit Turkije. Deelnemers komen ook uit Syrië en Bosnië. Ook komen enkele deelnemers uit Aziatische landen, Afrikaanse landen, Zuid-Amerikaanse landen en andere Midden-Oosterse landen.

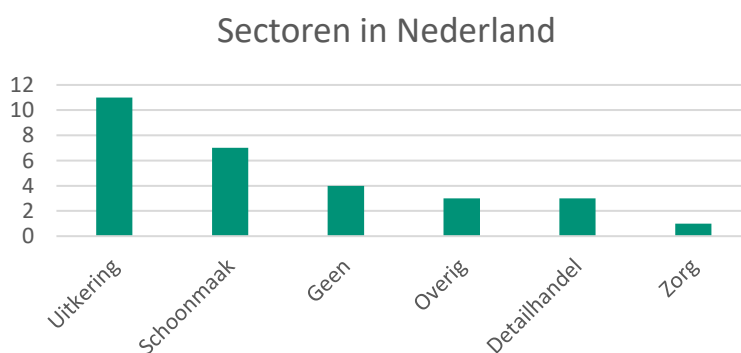
Figuur 3.4 Opleidingsniveau groep 3



Figuur 3.5 Sectoren herkomstland groep 3



Figuur 3.6. Sectoren in Nederland groep 3



3.2 Resultaten

Resultaten overig

Output (aantal afgeronde trajecten):

Van de 69 deelnemers die we in dit hoofdstuk beschrijven hebben 43 deelnemers het traject afgerond en zijn zes deelnemers nog bezig. Dit overzicht bevat ook deelnemers die na groep 3 zijn begonnen. Sinds 2019 zijn 18 deelnemers uitgevallen, en van twee is de status onduidelijk. Belangrijk is om hierbij te vermelden dat deelnemers die heel vroeg in het traject uitvallen niet zijn meegenomen in deze cijfers.

Outcome (aantal deelnemers aan het werk):

Van deelnemers die het traject hebben afgerond zijn 35 deelnemers gestart met een bbl contract en zijn er twee nog bezig met een stage. Vier deelnemers hebben de bbl inmiddels afgerond en hebben een contract voor onbepaalde tijd bij een zorginstelling. Bij een deelnemer is het bbl-contract gestopt. Enkele deelnemers die het Kleurrijk Zorgen-traject hebben afgerond zijn later gestopt met een loopbaan in de zorg.

De overige zes deelnemers die het traject nog niet hebben afgerond zijn bezig met een stage. Enkele deelnemers die met een bbl zijn begonnen zijn daarna uitgestroomd naar een baan buiten de zorg.

Resultaten deelnemers groep 3

Output (aantal afgeronde trajecten):

21 deelnemers hebben het traject afgerond, negen zijn voortijdig uitgevallen.

Outcome (aantal deelnemers aan het werk):

19 deelnemers hebben een bbl-contract, en twee nog bezig met hun stage.

Impact

Het project bevindt zich nog in een te vroege fase om over impact te kunnen spreken. Impact houdt in dat de deelnemers op de langere termijn in de zorg blijven werken, en dat er ook steeds meer passende zorg wordt aangeboden aan mensen met een migratieachtergrond. Toch zijn er al voorbeelden van duurzame plaatsing: er zijn vier deelnemers die het gehele Kleurrijk Zorgen-traject hebben gevolgd, het bbl-traject hebben afgerond en in de zorg werken.

Redenen uitval

26 procent van de deelnemers die met het traject zijn begonnen is tijdens het traject uitgevallen. Een deel is ook na de afronding niet doorgeslagen met een baan in de zorg. Uitval is toe te schrijven aan diverse redenen. Voor sommige deelnemers zijn de opleiding of de taal te moeilijk, anderen willen graag ergens anders werken. Voor de meeste uitvallers zijn privéomstandigheden de reden. Dit kunnen privé-redenen zijn, of verplichtingen binnen het gezin, zoals zorg voor kinderen. Dit laat de noodzaak zien van aandacht voor de privésituatie van de deelnemers.



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Bevindingen uit- voering

4

4 Bevindingen uitvoering

Hieronder is een aantal bevindingen weergegeven over de uitvoering, op basis van de gesprekken met de projectcoördinator, betrokkenen vanuit Kleurrijk Zorgen, deelnemers en werkgevers vanuit de zorginstellingen. We beschrijven de uitvoering en noemen ook aspecten waarbij de uitvoering afwijkt van de aanvankelijke opzet. We bespreken ook kort waarom.

Werving

Het bijzondere aan het Kleurrijk Zorgen-traject is dat deelnemers ook tijdens het traject kunnen instromen. Voor de organisatoren is het belangrijk om op dit gebied flexibel te zijn, om zo goed mogelijk aan te sluiten bij de behoeften van de doelgroep. Dit betekent wel dat sommige deelnemers niet alle onderdelen van het traject meemaken. Toch merken we dat ook deelnemers die halverwege binnengestroomd zijn veel waarde hechten aan het traject, en verdere professionele ontwikkeling ervaren. Vanwege een veelheid aan activiteiten gericht op de deelnemers die plaatsvinden gedurende het hele traject, en de intensiviteit en persoonlijke aard van de begeleiding, krijgen ook deze late binnenkomers veel aandacht en ondersteuning bij hun professionele groei.

Hierbij is het ook belangrijk om een blik te werpen op de doelgroep van Kleurrijk Zorgen. Kleurrijk Zorgen richt zich niet alleen op nieuwkomers (die voornamelijk de doelgroep van platform Nieuwkomers en Werk zijn) maar ook op de eerste generatie mensen met een migratieachtergrond in het algemeen. Een groot deel van de geworven kandidaten kan dus het beste worden beschreven als oudkomers, en sommigen wonen al heel lang in Nederland. Deels houdt Kleurrijk Zorgen hier rekening mee door een onderscheid tussen de twee groepen te maken op basis van taalniveau. Dit onderscheid is een gevolg van lessen uit eerdere ervaringen met het traject, waaruit bleek dat nieuwkomers meer behoefte aan het leren van taal hadden dan oudkomers. Gaandeweg bleken andere aspecten van het niveau en de inzetbaarheid van de doelgroep van belang voor het onderscheid. Toch merken we dat verder maatwerk nodig is, zoals ook hieronder blijkt bij de paragraaf 'Vooropleiding'.

VARIIS-training kandidaten en zorginstellingen

De VARIIS-trainingen behandelen cultuursensitiviteit, en worden aangeboden aan zowel deelnemers als medewerkers van de deelnemende zorginstellingen. Tijdens vijf modules leren deelnemers hoe ze kunnen omgaan met elkaar en met zichzelf, hoe ze hun eigen krachten kunnen identificeren, ontwikkelen, en inzetten op hun werk, en hoe ze van elkaars krachten kunnen leren, om zo tot een inclusievere werkplek en samenwerkingsverbanden te komen. Tegelijkertijd worden ook medewerkers van de deelnemende zorginstellingen versterkt in cultuursensitief werken middels deze trainingen. De training vindt voornamelijk plaats in de vorm van bijeenkomsten waarbij deelnemers interactieve gesprekstechnieken uitproberen.

De VARIIS-trainingen werden volgens een planning georganiseerd, en worden veelal gewaardeerd door zowel de deelnemers als de medewerkers van de zorginstellingen. Medewerkers vonden het in het algemeen een goede voorbereiding op het begeleiden van deelnemers vanuit Kleurrijk Zorgen – de training heeft bijgedragen aan meer inzicht in hoe je kunt omgaan met diversiteit.

Voor de deelnemers was de VARIIS-training een belangrijke stimulans voor empowerment. Het heeft deelnemers meer inzicht gegeven in hun krachten, door de inzet van oefeningen en technieken waardoor ze meer leren over zichzelf en de ander. Ook voelen sommige deelnemers zich door de VARIIS-trainingen zekerder met de taal, zowel door oefening met het Nederlands als door meer vertrouwen in hun kunde. Wel hebben enkele deelnemers de VARIIS-training als uitdagend ervaren vanwege de taal, die een hoge drempel vormde voor volledige participatie.

Stages

Tijdens het traject worden deelnemers ook gekoppeld aan een stageplek. Voor de taalgroep wordt de stage gefaseerd aangeboden: in de eerste fase kunnen deelnemers een taalstage volgen bij een zorginstelling, om zo meer te oefenen met de (vak)taal, en in de tweede fase kunnen ze bij een zorginstelling een volwaardige stage volgen, waarbij ze werkervaring opdoen. Groep 3A werd meteen geplaatst bij de volwaardige stage.

In het algemeen werden de mogelijkheden tot een stage goed gewaardeerd. Een deelnemer beschrijft hoe belangrijk het is om uit de praktijk te leren.



'Als je geen zorgachtergrond hebt, leer je vanzelf dingen uit de praktijk. De inhoud en leerstof zijn ook belangrijk, maar het komt gewoon goed als je de praktijk onder de knie hebt. Mijn collega's zeiden dat het leek alsof ik al jarenlang in de zorg werkte.'

Deelnemer

Ook de ervaringen met de stages zelf zijn in het algemeen positief, deelnemers zeggen goede contacten en banden met de werkgevers te hebben, op een paar gevallen na. Vanuit het perspectief van de werkgevers konden we geen duidelijk onderscheid maken in stages en bbl-trajecten, omdat zorginstellingen reflecteerden op de deelnemers in het algemeen. Ze hadden het over de geplaatste deelnemers, en maakten niet altijd onderscheid in stagiairs en bbl'ers. Ook had een deel van de werkgevers ervaring met meerdere deelnemers op verschillende stages, en koppelden ze vaak overkoepelende inzichten terug.

Vooropleiding

De vooropleiding werd aangeboden vanuit Kleurrijk Zorgen tijdens de stage die alle deelnemers doorliepen. Tijdens de vooropleiding kregen deelnemers taallessen (voornamelijk gericht op praktisch/vakinhoudelijk schrijven en spreken) en zorglessen. De vooropleiding was bedoeld om de kloof te dichten van het gebrek aan kennis over en ervaring met zorg in Nederland.

Taal is een belangrijke focus van de vooropleiding, omdat taal een van de grootste belemmeringen vormt voor de toegang van nieuwkomers in de zorg. 'De zorg is een talige sector' horen we vaak terug vanuit verschillende betrokkenen, en dat vergt aandacht en inzet. Veel deelnemers zeggen zich door de vooropleiding zekerder te voelen bij het spreken van Nederlands.



'Now I feel comfortable to work in Dutch but I would love to improve my language to communicate better.'

Deelnemer

Deze verbetering is volgens de deelnemers niet alleen aan de vooropleiding toe te schrijven, maar aan het gehele traject. Wel ervaren veel deelnemers veel ondersteuning bij het leren van taal. Voor andere mensen is de taalondersteuning niet genoeg. Ook de docenten die de vooropleiding verzorgen vinden dat er meer taalondersteuning nodig is. Een van hun voorstellen is bijvoorbeeld:



'Laat de docenten meedraaien als taaldocent op de werkvloer, en nog beter aansluiten bij datgene wat mensen aan taal nodig hebben. Er is zeker meer geld voor nodig, dus dat vormt een uitdaging. We gaan al soms langs bij locaties, om het met de studenten te hebben over wat ze treffen op een locatie en hoe je daarover kan spreken.'

Betrokkene Kleurrijk Zorgen

Ook de verschillende behoeftes van de deelnemers spelen een rol in de aanbod. Er zijn momenteel mogelijkheden om gedifferentieerde lesstof aan te bieden, maar er is zeker ruimte voor meer, klinkt het vanuit de organisatie.

Het is hierbij belangrijk om te vermelden dat taal lang niet voor iedereen een belemmering is. Een deel van de deelnemers woont al heel lang (20+ jaar) in Nederland en heeft daardoor geen behoefte aan taalbegeleiding.

Met betrekking tot de zorgcomponent van de vooropleiding zien we ook waardering. Vanuit de werkgevers horen we dat de deelnemers over het algemeen goed voorbereid aan hun traject beginnen, en dat is volgens de werkgevers dankzij Kleurrijk Zorgen. Een paar keer hoorden we dat sommige opdrachten die deelnemers in het kader van hun vooropleiding moeten maken niet helemaal aansluiten bij de werkvloer, een sentiment dat door enkele deelnemers wordt gedeeld.



'Preparatory lessons were not enough – they could have been more challenging, for instance by also including computer skills.'

Deelnemer

Voor andere deelnemers voelt de vooropleiding wel als voldoende voorbereiding op een bbl-traject. Om door te kunnen stromen naar een bbl-traject moeten alle deelnemers de vooropleiding succesvol afronden; als ze nog niet klaar zijn krijgen ze nog een extra jaar vooropleiding.



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Ervaringen in de praktijk

Wat werkt

5

5 Ervaringen in de praktijk

In dit hoofdstuk kijken we eerst naar de werkzame elementen die ervoor moeten zorgen dat de doelen van Kleurrijk Zorgen worden behaald. We brengen in beeld hoe deze werkzame elementen in de praktijk uitpakken en wat de ervaringen van alle betrokkenen zijn met de instrumenten en activiteiten die worden ingezet in het kader van de afzonderlijke werkzame elementen. We sluiten daarna af met het beschrijven van de contextfactoren die van belang zijn bij het waarborgen van de werkzaamheid.

Werkzame elementen

Intensieve begeleiding

Begeleiding wordt zowel individueel aangeboden als tijdens groepssessies. De begeleiding is gestructureerd en vindt plaats op vaste dagen en tijden, of in overleg met de begeleiders. Er is ook ruimte voor adhocoverleggen. Dit is wel erg afhankelijk van de inzet van de individuele begeleiders, die zich beschikbaar stellen voor vragen en contact, ook buiten werktijden. Intensieve begeleiding wordt door deelnemers als een belangrijk pluspunt van het traject ervaren. De begeleiding en contactmomenten die vanuit Kleurrijk Zorgen worden aangeboden worden als ondersteunend ervaren, en de deelnemers waarderen ook de mogelijkheden om de uitdagingen die ze op de werkvloer tegenkomen met hun begeleiders vanuit Kleurrijk Zorgen te bespreken.



'I frequently rely on the individual guidance offered by the project. They have been supportive at every step, and I can always reach out if I have questions or encounter difficulties.'

Deelnemer

Deelnemers vinden in het algemeen dat er genoeg begeleiding wordt aangeboden, en zijn ook tevreden over de kwaliteit daarvan. Ze vinden de begeleiders makkelijk te bereiken. Niet iedereen maakt gebruik van deze mogelijkheden, zeggen zowel de deelnemers als Kleurrijk Zorgen zelf. Sommige deelnemers hebben het gevoel dat het voor hen niet nodig is om uitdagingen op de werkvloer te bespreken, en anderen ervaren geen uitdagingen op de werkvloer. Enkele deelnemers vinden dat de begeleiding vanuit Kleurrijk Zorgen beter zou kunnen. Volgens een enkele deelnemer missen de begeleiders de benodigde kwalificaties. Er wordt een voorbeeld genoemd van een werkplekconflict waarbij de begeleiding vanuit Kleurrijk Zorgen niet voldoende was.

Betrokkenen vanuit Kleurrijk Zorgen zien de rol van de begeleiding vrij breed. Ze geven mensen ondersteuning bij dit traject, maar ook bredere ondersteuning bij de vraagstukken die in ze opkomen. Ook is er, voornamelijk tijdens de individuele begeleiding, **aandacht voor de persoonlijke achtergrond**, thuissituatie en gezondheid van deelnemers, maar deze zaken kwamen nauwelijks naar voren tijdens gesprekken met de verschillende betrokkenen. Wel draagt de begeleiding bij aan de empowerment van de deelnemers (zie ook hieronder voor meer). Eén betrokkene vanuit Kleurrijk Zorgen vindt het belangrijk voor de projectgroep dat de deelnemers op alle vlakken meer vertrouwen in zichzelf krijgen. Ook als ze elders, buiten de zorg gaan werken, is het project volgens deze betrokkene geslaagd in het verder bevorderen van de individuele groei van de deelnemers.

Empowerment

Vrijwel alle deelnemers hebben meer vertrouwen in zichzelf gekregen als gevolg van het traject. Met name de VARIIS-training speelt hierin een rol: volgens deelnemers leren ze niet alleen hoe ze met anderen moeten omgaan, maar ook hoe ze meer open kunnen worden richting anderen. Ook leren ze wat hun krachten zijn, en hebben ze meer vertrouwen in zichzelf en in hoe ze deze krachten kunnen inzetten op het werk.



'The VARIIS-training helped me discover where I was at and helped guide me in the path I am following now.'

Deelnemer

Een deelnemer heeft aan de VARIIS-training gedacht toen ze discriminatie ervaarde op de werkvloer. Een bewoner had een racistische uitspraak gedaan, en de deelnemer zegt:



'[...] toen dacht ik aan de VARIIS-training. Ik trek het me niet aan, je moet stevig in je schoenen staan. Je moet ermee kunnen omgaan.'

Deelnemer

Het komt duidelijk naar voren tijdens ons onderzoek dat de VARIIS-training veel bijdraagt aan empowerment en het kan als een hoeksteen van het aanpak wordt ervaren.

De VARIIS-training werd niet door iedereen gevolgd, maar ook de mensen die niet hebben meegedaan zeggen meer vertrouwen in zichzelf te hebben ontwikkeld tijdens Kleurrijk Zorgen. Inzetten op empowerment is dus onderdeel van het traject als geheel en wordt niet alleen via de VARIIS-training gerealiseerd, maar bijvoorbeeld ook tijdens persoonlijke begeleiding en groepsessies. Tijdens een bezoek aan een groepsessie heeft de onderzoeker kunnen zien dat vraagstukken van deelnemers op de werkvloer worden aangepakt binnen een begeleidingssessie: deelnemers krijgen de ruimte om zelf, in gesprek met de andere deelnemers en de begeleiders, tot oplossingen te komen. Dit legt zowel de verantwoordelijkheid als de kracht bij de deelnemers zelf. Deze vormen van groepsgesprekken dragen ook bij aan *community building* doordat de deelnemers op elkaar kunnen leunen.

Vroege ontmoetingen tussen werkgevers en deelnemers

Door deelnemers stage te laten lopen bij de zorginstellingen zorgt Kleurrijk Zorgen ervoor dat zij niet alleen met het vak oefenen, maar dat ze al voor het bbl-traject in aanraking komen met de werkgever, de werkcultuur in Nederland en de zorginstelling. Dit geeft deelnemers de kans om de werkgevers beter te leren kennen, en andersom. Er kunnen alvast goede banden worden opgebouwd. In sommige gevallen is een stageplaatsing niet goed gelopen, door spanningen tussen de deelnemer en de werkgever. In deze gevallen heeft Kleurrijk Zorgen ervoor gezorgd dat de deelnemers bij een andere instelling werden geplaatst.

Begeleiding van de werkgevers bij behoeftes van de deelnemers

We hebben gesproken met betrokkenen uit de verschillende zorginstellingen die samenwerken met Kleurrijk Zorgen, en waar deelnemers stage lopen of een bbl-traject volgen. Medewerkers die de dagelijkse begeleiding van deelnemers doen zijn in het algemeen positief over contacten met Kleurrijk Zorgen en de ondersteuning die ze krijgen als zich een uitdaging op de werkvloer voordoet. Dat contact loopt voornamelijk via de deelnemers zelf. De VARIIS-trainingen zijn ook een manier waarop Kleurrijk Zorgen de werkgevers ondersteunt, en waardoor ze leren hoe ze met verschillende opvattingen en achtergronden op de werkvloer kunnen omgaan.

Ook vanuit andere betrokkenen binnen de zorgorganisaties is er waardering voor de bereidheid van Kleurrijk Zorgen om verbeterpunten die worden geïdentificeerd in de communicatie en samenwerking meteen aan te pakken. De medewerkers met wie is gesproken zijn over het algemeen positief over het maatwerk dat wordt geleverd aan deelnemers. Wel vinden sommige medewerkers dat de opdrachten en kennis die deelnemers vanuit Kleurrijk Zorgen krijgen niet altijd aansluiten bij de taken die ze binnen de organisaties moeten uitvoeren, noch bij het werken in de zorg in het algemeen. Een voorbeeld dat

genoemd wordt is het wassen van bewoners van deze zorginstellingen, wat een basistaak is. Volgens sommige werkgevers zouden de deelnemers daarop beter voorbereid kunnen worden.

Tegelijkertijd is het ook belangrijk om te benadrukken dat de meeste werkgevers vinden dat Kleurrijk Zorgen voornamelijk een versneller is als het gaat om toenemende participatie van mensen met een migratieachtergrond in zorginstellingen. De deelnemende organisaties zijn zelf heel bereid om hieraan te werken, omdat ze het een belangrijke sociale opgave vinden, en dat het ook nodig is vanwege tekorten in de zorg. De rol van Kleurrijk Zorgen wordt dus als beperkter opgevat door de werkgevers dan door de projectgroep zelf. Volgens de werkgevers worden deze veranderingen niet gefaciliteerd door Kleurrijk Zorgen, want ze zouden hoe dan ook plaatsvinden, maar ze worden versneld. De werkgevers hebben ook niet veel behoefte aan andere ondersteuning vanuit Kleurrijk Zorgen, en de uitdagingen die ze op de werkvloer tegenkomen moeten voornamelijk door de organisaties zelf moeten worden opgepakt.

Inzicht in en oefening met verschillende aspecten van de Nederlandse werkcultuur en werknemersvaardigheden

Als onderdeel van het traject kregen deelnemers begeleiding en ondersteuning in het omgaan met de Nederlandse werkcultuur, zowel tijdens de vooropleiding als tijdens de begeleiding. De meeste deelnemers hebben hier geen expliciete ervaringen mee, al zeggen veel deelnemers weinig cultuurverschillen te ervaren. Sommige deelnemers wonen al lang in Nederland en hebben het gevoel al thuis te zijn in de Nederlandse cultuur. Anderen ervaren weinig afstand tussen de Nederlandse (werk)cultuur en die van hun land van herkomst. Wanneer deelnemers culturele verschillen noemen, komt 'directheid' naar voren: de deelnemers moesten wennen aan directere communicatievormen op de Nederlandse werkvloer. Volgens deze deelnemers kregen ze wel ondersteuning vanuit Kleurrijk Zorgen in het omgaan hiermee.

Werkgevers stellen dat culturele verschillen zich op de werkvloer met name voordoen als het gaat om culturele opvattingen met betrekking tot het geven van zorg. Een voorbeeld is hoe de positie van een oudere patiënt wordt gezien in verschillende culturen: in Nederland worden ouderen aangemoedigd om zo lang mogelijk hun autonomie te behouden, wat ook inhoudt dat ze zo lang mogelijk voor zichzelf zorgen. In sommige andere culturen wordt er meer voor ouderen gedaan, uit respect, terwijl dat in een Nederlandse context als ontneming van autonomie kan worden opgevat. Deze tegenstrijdige opvattingen van zorgverlening kunnen tot spanningen op de werkvloer leiden. Culturele verschillen zijn ook te zien in communicatievormen, wat soms voor spanningen kan zorgen tussen deelnemers en bewoners van de zorginstellingen of hun familieleden. In het algemeen is het voor de werkgevers goed mogelijk om in gesprek met de deelnemers de culturele verschillen te overstijgen. In sommige gesprekken achten het werkgevers het noodzakelijk om de deelnemers expliciet te vertellen hoe het moet binnen een Nederlandse context, en vertellen ze de deelnemer dat er geen ruimte is voor een andere benadering.

De uitdagingen zijn niet beperkt tot culturele verschillen, maar doen zich ook voor als het gaat over vertrouwde met de Nederlandse werkcultuur en organisatiesystemen. Volgens sommige medewerkers vergt het hebben van voldoende vertrouwde meer begeleiding in deze specifieke onderwerpen, al wordt dit niet per se als een belemmering ervaren. Medewerkers denken dat er bij iedereen verschillende begeleidingsbehoeftes bestaan, en maatwerk is onderdeel van leer-werktrajecten.

Nazorg

Als onderdeel van het traject biedt Kleurrijk Zorgen persoonlijke begeleiding en groepsessies aan deelnemers, ook nadat ze gestart zijn met een bbl-traject. Deze begeleiding in de vorm van nazorg blijkt goed bij te dragen aan het functioneren van deelnemers op de werkvloer. Niet iedereen maakt gebruik van de begeleidingsmogelijkheden, maar diegenen die dat doen vinden de ondersteuning vanuit Kleurrijk Zorgen van toegevoegde waarde voor hun bbl-traject. Wanneer ze bijvoorbeeld belemmeringen en uitdagingen ervaren op school of op de werkvloer kunnen ze deze bij Kleurrijk Zorgen bespreken. Een deelnemer zegt niet veel ondersteuning te ontvangen vanuit de zorginstelling tijdens het bbl-traject, maar wel veel ondersteuning vanuit Kleurrijk Zorgen.

Context

Tijdens het onderzoek hebben we ook contextuele factoren in kaart gebracht die een invloed kunnen hebben op de werkzaamheid van het traject.

- Organisaties moeten bereid zijn om samen te werken en mee te doen. Bij een gebrek aan deelnemende organisaties, of bij geringe samenwerking, loopt het project het risico dat de doelen niet worden behaald. Ook zou dat minder stage- en bbl-plekken betekenen. Dit bleek juist een kracht van het programma: Kleurrijk Zorgen heeft samenwerkingspartners weten te vinden die de visie en toewijding delen.
- Het risico dat externe trainers zich terugtrekken van het project is klein, maar zou hoge impact hebben. Dit risico heeft zich niet voorgedaan, maar de afhankelijkheid van externe trainers blijft een kwetsbaarheid. Kleurrijk Zorgen zou dit risico kunnen tegengaan door het programma verder in te bedden in ROC Aventus.

Overige ervaringen

Ervaringen van werkgevers op de werkvloer

We merken in het onderzoek dat vrijwel alle werkgevers de ervaring hebben dat ze veel tijd kwijt zijn aan begeleiding. Dit zien de werkgevers soms als onvermijdelijk, maar het blijft voor hen een belemmering bij het opschalen. Veel werkgevers zien dit ook als een interne uitdaging, die ook intern op te lossen is. Toch willen sommigen wat meer duidelijkheid vanuit Kleurrijk Zorgen ontvangen met betrekking tot wat er van hen wordt verwacht.

Werkgevers vinden wel dat deelnemers van Kleurrijk Zorgen volgens hen erg gemotiveerd zijn op de werkvloer, soms juist meer dan reguliere studenten die een bbl-traject volgen. De werkgevers zijn in het algemeen tevreden met het functioneren van de deelnemers op de werkvloer, en met wat ze meebrengen op het werk.



Conclusies en in- zichten

6

6 Conclusies en inzichten

Kleurrijk Zorgen is een traject gericht op het voorbereiden van nieuwkomers op een baan in de zorg. Hiervoor biedt Kleurrijk Zorgen **intensieve begeleiding aan** gedurende een jaar, waarbij verschillende (cultuursensitieve) trainingen en lessen worden gegeven aan deelnemers, naast persoonlijke aandacht en ondersteuning. Tegelijkertijd **werkt Kleurrijk Zorgen samen met zorginstellingen** om stages en uiteindelijk bbl-trajecten te faciliteren voor de deelnemers, terwijl **ze ook de werkgevers voorbereiden** op het aannemen en begeleiden van nieuwkomers.

6.1 Meerwaarde project en succesfactoren

Meerwaarde project

Hoewel het nog vroeg is om daadwerkelijk van impact te spreken, is er bij dit traject duidelijk te merken dat er duurzame plaatsingen van deelnemers plaatsvinden. Dit is toe te schrijven aan een succesvol traject, dat ook als zodanig wordt ervaren, en goede banden met werkgevers. We merken dat de beoogde activiteiten en werkzame elementen veelal zoals beoogd worden ingezet, en ook goed worden ontvangen door betrokkenen.

Succesfactoren in de aanpak van Kleurrijk Zorgen

Wij identificeren **vijf factoren** die een rol spelen in hoe het project wordt gewaardeerd door de betrokkenen. Deze factoren kunnen worden onderscheiden in drie soorten. De **werkzame elementen**, die expliciet worden ingezet om de doelen van Kleurrijk Zorgen te behalen, de **contextfactoren** die breder betrekking hebben op de werkzaamheid, en de **uitvoering** vanuit de projectgroep.

Werkzame elementen

1. Inzetten op **empowerment** identificeren wij als een van de belangrijkste succesfactoren. Het zelfvertrouwen van deelnemers en de manier waarop ze werken aan hun autonomie maakt dat Kleurrijk Zorgen erin slaagt om deelnemers te helpen zich te ontplooien op persoonlijk vlak.
2. **Persoonlijke en intensieve begeleiding** draagt ook bij aan het succes. Er ontstaat een hele infrastructuur omtrent de begeleiding, maar ook veel persoonlijke inzet vanuit begeleiders. Bij vragen, uitdagingen, problemen en spanningen op de werkvloer speelt Kleurrijk Zorgen een belangrijke rol. Niet alleen als *mediator*, maar ook door alle betrokkenen de tools te geven om in het vervolg deze vraagstukken zelfstandig op te pakken.
3. Ook de **vroegge ontmoetingen tussen werkgevers en deelnemers** faciliteren duurzame plaatsing. Door een uitgebreid netwerk te hebben, met toegewijde werkgevers, kan Kleurrijk Zorgen contact en vertrouwen opwekken tussen deelnemers en werkgevers, en ook aan risicomijding doen.

Context

4. Kleurrijk Zorgen werkt samen met zorginstellingen die bij voorbaat de langetermijndoelen van het initiatief delen. Dat zorgt niet alleen voor toegang tot een netwerk van werkgevers, maar ook voor **samenwerking met gelijkgestemden**, voor wie de inbreng van het traject duidelijk en wenselijk is. Zo werken alle betrokken samen aan meer toegang tot intramurale zorg voor mensen met een migratieachtergrond.

Uitvoering

5. Kleurrijk Zorgen heeft door de jaren heen een **veelomvattend en uitgebreid traject** in elkaar gezet, waar aan de hand van verschillende bijeenkomsten en activiteiten aan verschillende facetten van begeleiding tot een baan in de zorg wordt gewerkt. Zo komen alle belangrijke onderdelen aan bod: de persoonlijke ontwikkeling van de deelnemer, het opbouwen van inhoudelijke en praktische kennis, de verdere ontwikkeling van *soft skills* die relevant zijn voor de Nederlandse arbeidsmarkt, en ook nog aandacht voor de werkgever. Dit zorgt ervoor dat deelnemers een zo goed als complete toeleiding naar een baan krijgen.

6.2 Geïdentificeerde aandachtspunten en inzichten zorg

Aandachtspunten

1. De vooropleiding, waarmee de deelnemers meer kennis en kunde opdoen over werken in de zorg, wordt in het algemeen goed gewaardeerd, maar is niet altijd goed afgestemd op de realiteit van de werkvloer. Dit vormt een aandachtspunt op praktisch niveau, en biedt tegelijkertijd kansen voor verdere samenwerking tussen Kleurrijk Zorgen en de zorginstellingen, waarbij de inhoud van de vooropleiding in samenspraak kan worden afgestemd.
2. Taal blijft een belangrijk aandachtspunt. Werkgevers ervaren het niet als een probleem op zichzelf, maar het blijft iets wat extra inzet en aandacht vergt. Taal is voor de deelnemers echter zeer belangrijk en zij willen de taal nog beter machtig worden, ook om zich op de werkvloer prettig te voelen. Kleurrijk Zorgen kan, in afstemming met de zorginstellingen en op basis van de behoeftes van de deelnemers, mogelijkheden verkennen om nog meer taalondersteuning aan te bieden, mogelijk ook in samenwerking met andere partijen.
3. Het is belangrijk om meer aandacht te besteden aan de doelgroep die Kleurrijk Zorgen wil bereiken. Platform Nieuwkomers en Werk, dat dit project ondersteunt, richt zich nadrukkelijk op nieuwkomers. Kleurrijk Zorgen richt zich in het algemeen op mensen met een migratieachtergrond, en dan maken ze ook nog het onderscheid niet-Westers. Dit heeft gevolgen voor het traject. Kleurrijk Zorgen begeleidt ook deelnemers die niet meer als nieuwkomers kunnen worden gezien; sommigen wonen al decennia in Nederland. Hoewel Kleurrijk Zorgen zelf een onderscheid maakt tussen meer en minder recente migranten, blijkt uit het onderzoek dat er nog meer maatwerk nodig is. Nieuwkomers hebben andere behoeftes dan overige migranten (en krijgen, vanwege een specifieke sociale context, ook vaak te maken met meer discriminatie en vooroordelen in de Nederlandse samenleving). Daarom moet er een verfijndere aanpak komen in hoe het onderscheid tussen groepen wordt gemaakt, en welke middelen en ondersteuning beschikbaar zijn voor de verschillende groepen.
4. Een risico van de huidige werkwijze is dat Kleurrijk Zorgen te afhankelijk is van de persoonlijke inzet van een deel van de betrokkenen, voornamelijk als het gaat om de intensiviteit van de begeleiding van de deelnemers. We zien wel dat het traject steeds meer is geprofessionaliseerd, en dat er een samenhangend en goed gestructureerd programma wordt aangeboden. Toch zou de projectgroep verdere mogelijkheden kunnen verkennen om het traject minder afhankelijk te maken van de inzet van afzonderlijke individuen. Wel is veel van het huidige succes toe te schrijven aan deze individuen, maar voor duurzame groei moet het traject zelfstandig kunnen worden aangeboden.
5. Inzet op interne metingen en monitoring is nog relatief gering. Kleurrijk Zorgen hecht belang aan een flexibele aanpak, waarbij deelnemers op verschillende momenten kunnen instromen, maar dat vergt strakkere monitoring en zicht op vooruitgang en uitval. Zo kan Kleurrijk Zorgen zelf de geboekte resultaten beter blijven volgen, en mogelijk ook vooruit denken met betrekking tot trends die ze uit de monitoring merken. Hierbij is het ook belangrijk om duidelijke en concrete doelstellingen te formuleren, die ook makkelijk te vertalen zijn naar indicatoren.

Inzichten en kansen voor groei

6. Voor Kleurrijk Zorgen is de VARIIS-training de hoeksteen van de aanpak. We zien echter dat de redenen voor succes veel breder zijn. Een integrale aanpak waarbij de deelnemer en zijn behoeftes centraal staan, er oog is voor de behoeftes van de werkgevers, en er intensieve begeleiding en veelvuldige ontmoetingsmogelijkheden zijn dragen allemaal bij aan het succes. Om draagvlak voor de aanpak te vergroten, en ook de successen te laten zien, kan Kleurrijk Zorgen meer reclame maken voor het gehele traject en alle elementen daarbinnen, met focus op hoe ze empowerment aanmoedigen, intensieve en persoonlijke begeleiding aanbieden, en ook zorginstellingen bijstaan.
7. De tijdsinvestering die nodig is vanuit zorginstellingen blijft een belangrijk knelpunt. Hoewel dat niet uniek is voor het begeleiden van nieuwkomers, staat het grootschalige deelname van werkgevers aan vergelijkbare trajecten in de weg. Er is hiervoor geen eenvoudige oplossing, want het betreft een structureel gebrek aan personeel, maar Kleurrijk Zorgen zou, in samenwerking met de zorginstellingen, verder kunnen nadenken over hybride ondersteuningsvormen waarbij de begeleiding makkelijker wordt voor de zorginstellingen.

8. Hoewel Kleurrijk Zorgen een kijkje biedt in de Nederlandse werkcultuur, blijven culturele verschillen nog een aandachtspunt, voornamelijk met betrekking tot hoe zorg moet worden verleend. De medewerkers voeren goede gesprekken met deelnemers, wat tot oplossingen leidt, maar het blijft een terugkerend thema. Een vanzelfsprekende oplossing is er niet, maar de huidige aanpak is grotendeels succesvol.



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Regioplan
Jollemanhof 18
1019 GW Amsterdam
T +31(0)20 531 53 15
www.regioplan.nl