



Alles kan veranderen

THE MALL JONGERENWERK IN DE WIJK & OP HET MARCANTI COLLEGE (6-2-2024) **Samenvatting Kwaliteitsonderzoek: Chris Hermans & Thijs Jan van der Leij (AKV advies)**

Inleiding

Begin 2024 vond binnen The Mall Amsterdam een kwaliteitsonderzoek plaats. De onderzoekers interviewden rond de 45 jongeren, ketenpartners en medewerkers uit alle geledingen van The Mall. Daarnaast voerden zij een documentanalyse uit.

De vragen die de onderzoekers beantwoord wilden krijgen waren:

- Werkt The Mall zoals ze zeggen dat ze werken: volgens de krachtmethodiek, hun visie en missie?
- In hoeverre werken zij aan kwaliteit en volgens de PCDA-cyclus?
- in hoeverre zijn de aanbevelingen vanuit het onderzoek in 2021 omgezet in ontwikkelingen/verbeteringen in de afgelopen jaren?

Hieronder staan de bevindingen (waarnemingen) en de beoordeling van deze bevindingen los van elkaar samengevat. De volledige rapportage kunt u opvragen via info@themalldebaarsjes.nl

Het identiteitsbewijs van The Mall de Baarsjes: missie, visie, methodiek

De missie van The Mall: jongeren worden gezien, gekend en erkend en jongeren gaan de ander gaan zien, leren kennen en erkennen. **Medewerkers** van The Mall werken vanuit hoop, betrokkenheid, authenticiteit en passie in een relatie met de jongeren. The medewerkers van The Mall werken volgens een evidence based methodiek: **de krachtmethodiek**. Vanuit de behoeften en dromen van de jongeren bekijken ze welke talenten en netwerk de jongere heeft (of kan ontwikkelen) die hem/haar kunnen helpen te komen waar hij/zij wil. Problemen pakken ze aan wanneer zij de doelen en dromen van de jongere in de weg staan. Ze werken volgens een 5-tal bejegeningprincipes die terug te zien is in de hele organisatie en in al het handelen: (1) Contact staat centraal. (2) Geloof in het perspectief en de ontwikkelingsmogelijkheden van alle jongeren. (3) De jongere is de regisseur. (4) Focus op krachten. (5) Samen is meer mogelijk.

BEVINDINGEN

Kwaliteitsbeleid

Jongerenwerkers zijn echte doeners die goed zijn in het bedenken van activiteiten. Het begint met zicht op wat er speelt en wat de eigen krachten zijn. Op basis hiervan gaan medewerkers aan de slag om concrete activiteiten te bedenken. Op de eerste plaats is de benaderbaarheid van de medewerkers kenmerkend voor The Mall de Baarsjes. Op de tweede plaats wordt de stem van iedereen gehoord en wordt er open gecommuniceerd vanuit de wil om naar de ander te luisteren. Op de derde plaats is een kracht van de organisatie om in de implementatie de juiste mensen te vinden die zich willen inzetten

Kwaliteitscultuur

De visie van The Mall is sterk aanwezig in de cultuur van de organisatie. Bij het ontwikkelen van aanbod en de uitvoering werkt dit intuïtief door. Wanneer de jongerenwerkers daarnaar gevraagd worden, kunnen zij aangeven hoe deze kernprocessen verbonden zijn met de visie



Alles kan veranderen

Leren van medewerkers gaat via doen en met elkaar in gesprek gaan over datgene wat er goed ging en wat beter kan. Na elke inloop evalueren medewerkers met elkaar. Medewerkers gaan met vragen naar de teamleiders, en teamleiders bevragen de medewerkers over activiteiten. Daarnaast vindt leren en verbeteren plaats binnen de groep meidenwerkers en jongerenwerkers, of op teamniveau. Medewerkers nemen tenslotte ook deel aan scholing samen met netwerkpartners.

Aanbod ontwikkelen

1. Het aanbod is gericht op specifieke thema's rond online leefwereld, mentale gezondheid, middelengebruik, jonge mantelzorgers en jeugd en veiligheid
2. Het aanbod is gericht op de brede ontwikkeling van talenten, identiteit, veerkracht en (online) weerbaarheid.
3. The Mall ontwikkelt een aanbod gericht op kwetsbare jongeren

Meer samen: In vergelijking tot twee jaar geleden is er sprake van een toename van aanbod dat met partners wordt ontwikkeld, respectievelijk waarin medewerkers scholing ontvangen. Onder meer ontwikkelt men samen met andere organisaties jaarlijks een gezamenlijk meidenevent, gezamenlijke activiteiten op pleinen en deelt best practices met elkaar onder meer rond jongerenwerk in het primair onderwijs (AfterSkool). Daarnaast ontwikkelt en organiseert men met partners bijvoorbeeld een aanbod voor Marcanti en Huygens college, het Buurtlab Osdorp en Youngsterdam.

Betrokkenheid jongeren: De jongere heeft regie en wordt betrokken bij het eigen traject en het bedenken en organiseren van groepsactiviteiten. De focus ligt op krachten: op wat kan, wat werkt en wat inspireert.

Ongepland aanbod: We horen mooie voorbeelden hoe niet alle aanbod vooraf gepland wordt. Soms komen er jongeren naar de jongerenwerkers met vragen over bijvoorbeeld liefdesverdriet, de dood van een ouder of een veiligheidsincident. Dan wordt ter plekke de programmering daarop aangepast.

Sociale Veiligheid

De jongeren vertellen dat het duidelijk is welke omgangsvormen verwacht worden en dat de jongerenwerkers heldere grenzen stellen. We hebben veel voorbeelden van een goed 'pedagogisch klimaat' op basis van de principes van de krachtmethodiek. The Mall bevordert betrokkenheid van jongeren op hun eigen leerproces in het stellen van doelen, het bepalen van een aanpak en het evalueren van resultaten.

Uitvoering

Jongeren worden vooraf gehoord of men een bepaalde activiteit leuk vindt of niet en er wordt achteraf geëvalueerd bij elke activiteit. In een meidengroep horen we dat de jongeren in toenemende mate activiteiten zelf mogen organiseren. De meiden zelf ervaren dit als prettig en zeer stimulerend ('smaakt naar meer'). De jongeren krijgen veel verantwoordelijkheid en oefenen met autonomie binnen The Mall. Door te spiegelen geeft men jongeren inzicht in verschillende keuzen en stimuleren zelfstandigheid in het maken van keuzes.

De jongerenwerkers spreken over het bevorderen van het leren kijken vanuit verschillende perspectieven. Welke keuzes heb je? Ze helpen om inzicht te krijgen in een hulpvraag door het verhaal om te draaien en te spiegelen. Uiteindelijk gaat het om de vraag: Wat kan jezelf? En waar heb je hulp bij nodig?



Alles kan veranderen

Resultaten

De aanpak van het jongerenwerk is aantoonbaar en merkbaar effectief. De jongeren zijn enthousiast over de activiteiten die worden aangeboden. We zien ook in de verhalen die jongeren vertellen dat zij leren om regie te pakken in activiteiten of ten aanzien van hun eigen leven. De jongeren vertellen dat hun gedrag (taalgebruik, omgangsvormen, agressie) in andere contexten (school, samenleving, thuis) sterk is verbeterd dankzij de begeleiding door de jongerenwerkers.

Uit de verhalen van de jongeren kunnen we vaststellen dat The Mall doet wat zij in haar visie zegt te doen. De jongeren voelen zich gezien, erkend en gewaardeerd. Er zijn korte lijnen met de jongerenwerkers en ze zijn bereikbaar wanneer je hen nodig hebt. De verhalen van de meiden (zowel in de wijk als op school) zijn overvloediger en rijker. Jongens geven minder inzicht in de betekenis van het jongerenwerk voor hun eigen ontwikkeling en welzijn

De meiden noemen voorbeelden van merkbare resultaten die verband houden met 'empowerment': meer zelfbewust worden in keuze van school en baan, of meer bewust van mogelijkheden om in bepaalde contexten eigen keuzen te kunnen maken of gestelde doelen te bereiken (interpersoonlijk), of inzicht in gedrag (communicatie) dat wel effectief en niet effectief is (gedragmatig).

Medewerkers

1. Er is een veilig werkklimaat bij The Mall.
2. Uit de gesprekken met de medewerkers weten we dat de beide teamleiders gesprekken voeren met de medewerkers gericht op hun professionalisering. Het jaargesprek is een krachtgesprek waarbij persoonlijke ontwikkeling aandacht krijgt. Ook hen wordt door de leidinggevende gevraagd wat hun dromen zijn. Elke jongerenwerker zal in 2024 minimaal deelnemen aan minimaal drie scholingsbijeenkomsten.
3. Veel medewerkers zijn ambitieus en willen zich graag verder ontwikkelen

Samenwerking

De partners vertellen dat The Mall de Baarsjes een eigen identiteit heeft en doet wat zij zegt te doen. De kracht van jongerenwerk in vergelijking met jeugdhulp en welzijnswerkers is dat zij minder geprotocolleerd zijn. Deze kracht heeft het Mall de Baarsjes omgezet in heel sterke inhoudelijke initiatieven (in de taal van jongeren: 'leuke dingen'). Als men spreekt over het handelen van jongerenwerkers herkennen we de principes van de krachtmethodiek: talentontwikkeling, in jongere geloven, jongere in kracht zetten en samen werken.

The Mall de Baarsjes wordt geprezen om haar inzet West-breed. Men spreekt over "het doorgeven van de stem van de jongeren aan de gemeente".

Een kracht van The Mall is dat medewerkers laagdrempelig en benaderbaar zijn. The Mall "IS" de Baarsjes.

WEGING/ DUIDING

Tops (waardering van kwaliteit)

VISIE

- The Mall de Baarsjes heeft een sterk ontwikkelde visie op jongerenwerk. Deze visie wordt verbonden met de krachtmethodiek: relatie gedreven contact, geloof in ontwikkeling, regie, focus op kracht en



Alles kan veranderen

samen meer mogelijk. En dit is weer verbonden met een herkenbare visie op haar aanpak: behoefte gericht, relationeel, integraal en samen met anderen.

- Dit zelfbeeld wordt herkend en bevestigd door de partners die we hebben gesproken. Het bestuur is daarmee in control: wat je zegt en wat je doet komt overeen.

KWALITEITSBELEID

- The Mall de Baarsjes ontwikkelt haar beleid open en transparant vanuit een gedeelde visie in dialoog met alle medewerkers. Naast de visie is er sprake van het ophalen van inzichten vanuit ervaringen van de jongerenwerkers in de praktijk van het jongerenwerk. In de implementatie van het beleid is er sprake van koste lijnen en een intensieve afstemming tussen de medewerkers.
- Het bestuur en teamleiders worden als nabij, toegankelijk en betrokken ervaren.

KWALITEITSCULTUUR

- Er is sprake van teamleren in een sfeer van sociale veiligheid, feedback geven en ontvangen is sterk ontwikkeld.
- Leren en verbeteren van medewerkers gaat via doen en in gesprek gaan met elkaar over datgene wat er goed ging en wat beter kan.
- We zien dat deze krachtmethodiek aantoonbaar en merkbaar geïnternaliseerd is in de praktijk van het jongerenwerk van The Mall de Baarsjes: men is bewust bekwaam.
- In het cyclisch verbeteren van kwaliteit als team is 'plan' en 'do' sterk aanwezig. Individueel en per activiteit is er sprake van 'check' en 'act' (bijstelling van het handelen).

VERANTWOORDING

- Jongeren worden systematisch betrokken in de evaluatie van activiteiten; ouders zijn nauwelijks te betrekking in de programmering of verantwoording.

KERNPROCESSEN

AANBOD ONTWIKKELEN

- De organisatie is wendbaar in haar programmering doordat er korte lijnen zijn en omdat zij werkt vanuit een gedeelde visie (bedoeling en ontwerpprincipes).
- Jongeren worden betrokken in de ontwikkeling van activiteiten zoals besloten ligt in de krachtmethodiek.

SOCIALE VEILIGHEID

- De jongerenwerkers zijn strikt in het handhaven van omgangsvormen die noodzakelijk zijn voor sociale veiligheid

UITVOERING

- De krachtmethodiek is leidend in de uitvoering van het jongerenwerk. In de verhalen van de jongeren horen we terug dat The Mall de Baarsjes doet wat ze beloofd in haar visie en ambitie.
- In groepsactiviteiten oefenen jongeren in het nemen van regie door het organiseren van activiteiten. Jongeren herkennen dat het leren nemen van regie één van de leidende principes is van The Mall.

EVALUATIE

- Alle activiteiten worden geëvalueerd met de jongeren: wat ging goed en wat kan beter.
- De persoonlijke begeleiding wordt met de jongeren geëvalueerd of de gestelde doelen zijn gehaald.

RESULTATEN

- De aanpak van het jongerenwerk is aantoonbaar en merkbaar effectief. Uit de verhalen van de jongeren kunnen we vaststellen dat The Mall doet wat zij in haar visie zegt te doen



Alles kan veranderen

- De belangrijkste maatregel die de directie heeft genomen in de versterking van de kwaliteitscultuur en resultaten is de integratie van de krachtmethodiek in de aanpak van het jongerenwerk.

MENSEN

- De Mall de Baarsjes slaagt erin om steeds nieuwe medewerkers aan te trekken die passen bij de visie en cultuur van de organisatie: *gezien, gekend en erkend*. Omgekeerd stellen we vast dat de nieuwe medewerkers juist voor The Mall de Baarsjes kiezen op grond van de verwachting dat zij daar als medewerker *gezien, gekend en erkend* worden.
- De communicatie tussen jongerenwerkers is veilig en open. Er zijn korte lijnen met de teamleiders en met de directie.
- De agenda van professionalisering gekoppeld aan teamleren wordt door de directie en MT op een doeltreffende en krachtige manier ingezet in de realisering van de visie en ambitie van de organisatie.

KETENPARTNERS

- De partners benadrukken dat The Mall een sterk verhaal heeft dat zij in de praktijk waar maakt.
- Zij prijzen The Mall om haar krachtige inzet voor een West-brede visie voor jongeren.
- The Mall de Baarsjes is klein, de lijnen zijn kort en laagdrempelig in benaderbaarheid. The Mall wordt niet gezien als klein maar als “de Baarsjes”. In een gebiedsgerichte aanpak is klein geen probleem

TIPS/ ONTWIKKELING van kwaliteit

BELEIDSPROCES

- Heel precies terugkijken naar het jaarplan en evalueren met het oog op leren en verbeteren vindt niet/weinig plaats omdat dit door de (meeste) medewerkers als saai wordt ervaren. De kracht van de medewerkers zit in het ‘plan’ en ‘do’ . Het ontwikkelen van een integrale visie op leren en verbeteren gekoppeld aan een jaarkalender van kwaliteitszorg zou de organisatie kunnen helpen om deze ontwikkeling te bevorderen.

KWALITEITSCULTUUR

- Het leren loopt in de praktijk niet in wisselwerking met de theorie. Elke medewerker die denkt dat “de krachtmethodiek eigenlijk al is wat we doen”, dreigt de vernieuwing die in het nieuwe handelingsrepertoire besloten ligt, te missen. Diep leren vereist inzicht in de ‘evidence based’ kennis die in de theorie aanwezig is in dialoog met de kennis die in de praktijk aanwezig is. .

KERNPROCESSEN

UITVOERING

- De jongerenwerker geven aan dat zij te maken met jongens die geen verbinding aangaan, respect tonen, en niet in staat zijn tot reflectie op eigen gedrag. Jongeren leven in verschillende culturen: thuis, straat, school, jongerenwerk, bijbaan etc en worstelen met het verschil in status dat zij in deze verschillende culturen hebben. Op dit moment is “loslaten” het laatste redmiddel maar jongerenwerkers hebben het ook moeilijk met deze stap. Kan de organisatie hierin verder komen?

EVALUATIE

- De reflectie op de kwaliteit en effectiviteit van methodieken (zoals de krachtmethodiek) kan worden versterkt door de inbreng van “evidence based” inzicht in effectiviteit van het handelen in wisselwerking met inzichten vanuit de praktijk.



Alles kan veranderen

RESULTATEN

- The Mall heeft op het niveau van de organisatie inzicht in haar resultaten in de zin van aantallen activiteiten en besteedde uren. Op het niveau van activiteiten beschikt men over met inzicht in de resultaten. Deze inzichten worden echter niet verzameld en geanalyseerd op het niveau van de organisatie als geheel. Daardoor mist de organisatie een kans om haar resultaten te evalueren en haar aanbod te verbeteren.

MEDEWERKERS

Een permanent thema van aandacht voor de jongerenwerkers is de verhouding tussen distantie en nabijheid. Juist voor The Mall met haar relatie-gedreven aanpak. Iedere medewerker stelt duidelijke grenzen in bereikbaarheid, maar zal toch klaar staan als zij op hen een dringend beroep doen. Zij geven aan dat zij individueel op momenten worstelen met deze verhouding tussen distantie en nabijheid. Men benadrukt dat men altijd bij een collega's of teamleider terecht kan om helder zicht te hebben in professioneel juiste distantie en juiste nabijheid.

KETENPARTNERS

Wat "gunnen" de partners The Mall de Baarsjes?

- Er is een slag te maken in het dossier communicatie naar buiten: geef de goede dingen die men gaat doen meer zichtbaarheid!. En zet de programmering in vakantie perioden tijdig op de site (van netwerkpartners)
- Inlopen gericht op meiden (meer) open stellen voor externe partijen
- Bouw de sterke rol die The Mall heeft in samenwerking uit!

RISICO

Uit het waarderend onderzoek komt een vraag naar boven over de financiële kwetsbaarheid van The Mall de Baarsjes op de middellange termijn.

- Er is sprake van een versobering van financiële middelen vanuit de gemeente.
- Daardoor is The Mall steeds meer afhankelijk van incidentele potjes die in de aanvraag, de tijdelijkheid waarvoor dingen moeten worden opgezet en weer afgebroken en met verschillende verantwoordingsprocessen: dat brengt veel extra werk en instabiliteit met zich mee.
- De agenda van de wethouder zorgt voor een verlegging van middelen naar andere prioriteiten (met name veiligheid)