

Impactevaluatie

Generatiedoel

Werk

WAT BEREIKTE DE AMBRASSADE MET WERK IN ZEVEN JAAR TIJD? – RAPPORT



Inhoudstafel & Colofon

Redactie
Sara De Potter
Eindredactie
Schrijfz.org
Vormgeving
Zwerm
Publicatiedatum
november 2022

Deze impactevaluatie is een product
van De Ambrassade.
Leopoldstraat 25, 1000 Brussel
www.ambrassade.be

1. Inleiding	3
1.1 Generatiedoel Werk	4
1.2 Veranderingstheorie	6
1.2.1 Controlesfeer	7
1.2.2 Invloedssfeer	8
1.2.3 Interessesfeer	9
2. Evaluatievragen	10
3. Methode	11
4. Resultaten	12
4.1 Interventiekader	13
4.2 Outcome Statements	16
5. Antwoord op de evaluatievragen	18

De Ambrassade koos er bij zijn oprichting voor om gedurende een lange periode in te zetten op vier 'kerndoelen' voor jongeren. Thema's waar we maatschappelijke verandering in gang wilden zetten ten voordele van jongeren en en kansen om hun levenskwaliteit te verhogen.

Sinds 2021 zetten we onze missie en de manier waarop we aan sociale verandering willen bouwen nog eens op scherp. We kozen ervoor om inherent de impactkaart te trekken en positieve impact na te streven op een hele generatie kinderen en jongeren: de generatiedoelen werden geboren.

Bij De Ambrassade hanteren we drie strategieën om de positie van kinderen, jongeren en hun organisaties in de samenleving te versterken: via jeugdwerk, via jeugdinformatie en via jeugdbeleid.



De generatiedoelen zijn meteen ook de strategische doelstelling in de beleidsnota waar de drie decretale functies van De Ambrassade samenkomen:

- Het **jeugdwerk** gaat aan de slag met de **maatschappelijke uitdaging**.
- **Kinderen en jongeren** zijn kwaliteitsvol **geïnformeerd** over de **maatschappelijke uitdaging**.
- **Beleidsmakers** zijn **geadviseerd** over de **maatschappelijke uitdaging** vanuit het standpunt van kinderen, jongeren en hun organisaties en **gaan daarmee aan de slag**.

Voor 'werk' luidt de strategische doelstelling in de beleidsnota als volgt:

"Beleidsmakers maken beter werk van een arbeidsmarkt die tegemoetkomt aan de noden en behoeften van jongeren."

Aangezien dit generatiedoel na zeven jaar afloopt, willen we een impactevaluatie uitvoeren die ons leert over wat de impact is geweest van het werk van De Ambrassade binnen dit thema. Anderzijds hopen we ook lessen te trekken voor onze andere generatiedoelen over hoe we nog meer impactgericht kunnen werken en evalueren.

We hebben een uitgeschreven missie over jongeren en werk. De afgelopen zeven jaar dat we werkten aan generatiedoel 'werk' is op te delen in drie grote fases met bijbehorende projecten en interventies.



1

De eerste, verkennende fase vond plaats tijdens het project '#WatWerk'. Het had als doel jongeren te informeren over de arbeidsmarkt en bestond uit een interactieve socialmediacampagne waarbij jongeren elkaar tips konden geven om werk te vinden. Een structurele samenwerking tussen de VDAB, De Ambrassade en het jeugdwerk zag hier het licht.

2

De tweede fase focuste nog altijd op de toegang van jongeren tot werk en kreeg haar vertaling in een onderzoeksproject 'De weg naar kwaliteitsvol werk'.

Er werd een participatief belevingsonderzoek gedaan naar hoe kwetsbare jongeren de overgang tussen onderwijs en werk ervaren. Een kerngroep jongeren werd opgeleid tot onderzoeker en interviewde 35 jongeren. Het resultaat goten we in een publicatie en brachten we naar buiten tijdens een studiedag met 100 aanwezigen. Vervolgens schreven we in samenwerking met de Vlaamse Jeugdraad het advies 'De toegang tot werk' en stelden dat aan beleidsmakers voor.



3

Bij de derde fase verlegden we de focus van de toegang tot werk naar de toekomst van werk. Samen met de VDAB en jeugdwerkpartners werd het project 'Expeditie Werk' opgestart.

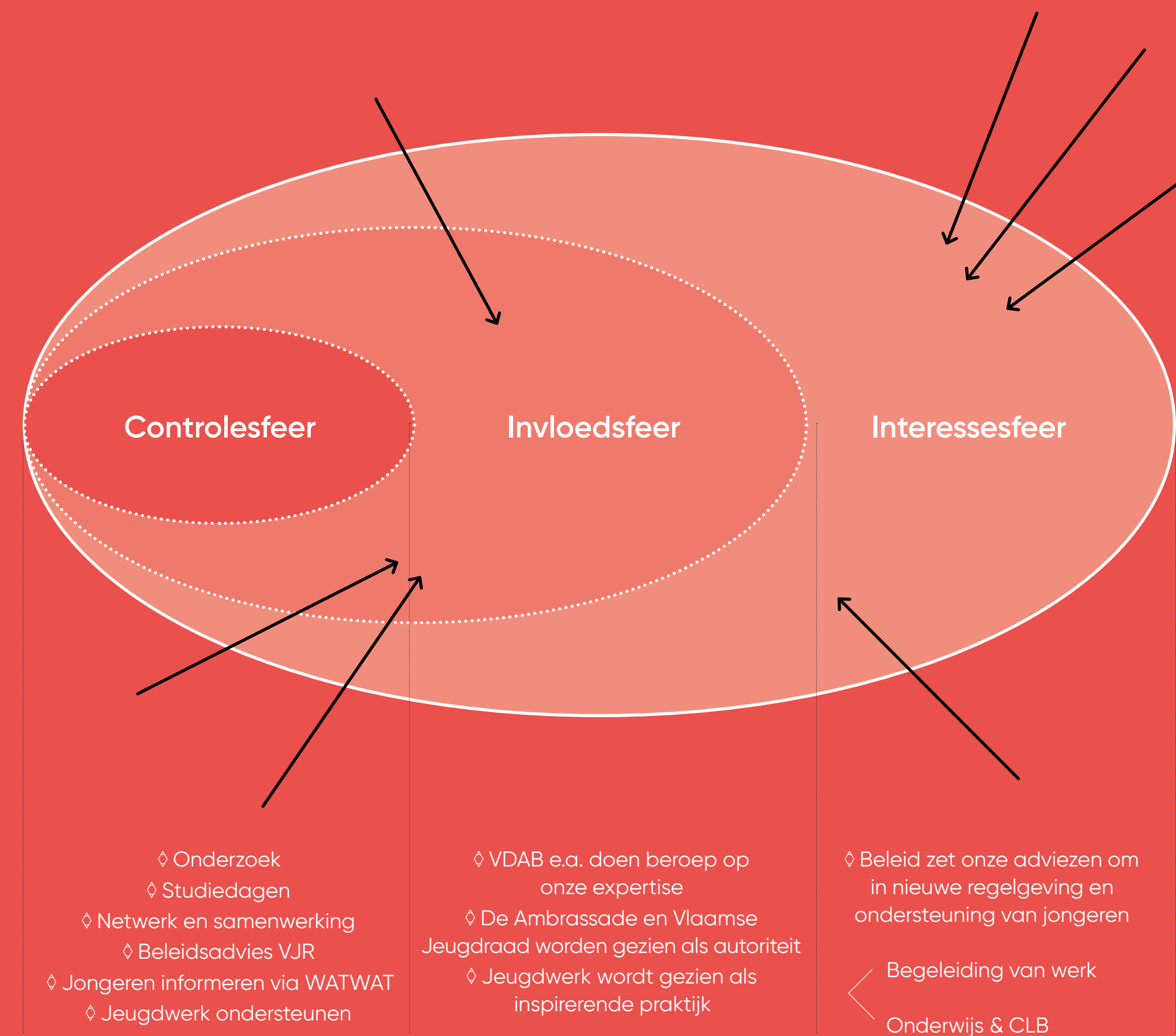
Gedurende twee jaar gingen we op zoek met jongeren naar hoe zij de toekomst van werk zagen. Dat deden we door vijftig jongeren via jongerenorganisaties samen te brengen in 'expedities' met bijbehorende zelfgekozen thema's. Ervaringsgericht leren over de toekomst van werk om nadien hun visie te kunnen vormen stond centraal. Hun standpunten legden we in een tweede projectjaar voor aan een grotere groep jongeren tijdens een grootschalige online bevraging waar ongeveer duizend jongeren aan deelnamen. De inzichten vertaalden we naar een onderzoekspublicatie en lanceerden we op een studiedag met 120 deelnemers. Gelijktijdig schreef de Vlaamse Jeugdraad een beleidsadvies en werden de resultaten bekendgemaakt bij het grote publiek, via media, en bij beleidsmakers.



Veranderingstheorie of Theorie of Change (TOC)

We baseren ons voor dit impactrapport op de veranderingstheorie of **Theorie of Change (TOC)**. Dit is een tool die je helpt beschrijven wat het (sociaal) probleem is dat je wenst op te lossen, de veranderingen die je wil teweegbrengen, ook op lange termijn, en hoe je dat plant te doen.

De hoofdstrategie die we hier verkozen is die van beleidsbeïnvloeding. We zijn ervan overtuigd dat we beleidsmakers vanuit kennis en expertise kunnen adviseren om positieve keuzes te maken in het belang van beleid dat bijdraagt tot een betere arbeidsmarkt voor jongeren.





Controlesfeer

Als bureau voor jonge zaken willen we de noden en wensen van jongeren op de arbeidsmarkt zichtbaarder maken. Tot nog toe is weinig tot geen onderzoek gedaan naar de beleving van jongeren, zowel bij de zoektocht naar werk als op het werk.

Belangrijk daarbij is dat we dat niet alleen doen, maar participatief te werk gaan en de kracht van het jeugdwerk, dat heel wat expertise heeft in het werken met NEET-jongeren (not in education, employment or training) bijvoorbeeld, mee binnenbrengen.



- ◇ We initiëren onderzoek en maken die kennis ook kenbaar door de lancering van de onderzoeks-publicatie, informatie op onze website, studiedagen, externe publicaties, debat en dialoog, bekendmaking in massamedia ...
- ◇ We creëren als netwerkorganisatie ook een netwerk rond jongeren en werk en smeden goede relaties met organisaties als de VDAB, de vakbonden, Voka, het kabinet Jeugd... zodat ook zij weten dat De Ambrassade hiermee bezig is en ze op ons een beroep kunnen doen.
- ◇ We brengen met de jongeren van de Vlaamse Jeugdraad beleidsadvies uit waarin we beleidsmakers voor verschillende levensdomeinen als werk en onderwijs adviseren over wat er nodig is. We maken dat advies kenbaar bij beleidsmakers en het brede publiek via aantrekkelijke campagnes en de media, en schuiven aan tafel bij de betrokken beleidsmakers.
- ◇ Jongeren informeren we via WAT WAT over hun rechten en plichten op de arbeidsmarkt, maar we dringen ook aan bij andere informatiepartners als de VDAB of het onderwijs om hetzelfde te doen en hun informatie jongerenvriendelijk te maken.
- ◇ Jeugdwerk betrekken we en stimuleren we om hun experimenten, ervaringen etc. met ons te delen zodat wij het op onze beurt kunnen inzetten naar partners en beleid toe en het jeugdwerk zich zo gesteund voelt om zijn taak te blijven opnemen.



Invloedsfeer

Beleid en belangrijke stakeholders als VDAB doen een beroep op onze expertise en zien ons als waardevolle partner over jongeren en werk.

De Ambrassade / Vlaamse Jeugdraad wordt gezien als een autoriteit binnen dit thema en schuift mee aan tafel van belangrijk beleidsoverleg. Het jeugdwerk en vindplaatsgericht werken worden gezien als inspirerende praktijken waarop moet worden ingezet in de begeleiding van jongeren naar werk.





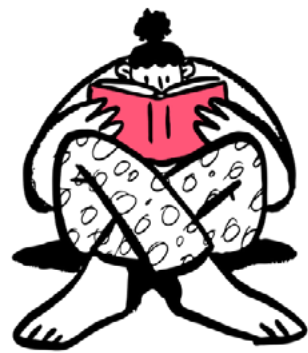
Interessesfeer

Het beleid zet ons beleidsadvies, onze kennis en inzichten om in wetgeving ten voordele van jongeren.

Eenzijds in de begeleiding naar werk op de arbeidsmarkt, maar anderzijds ook in onderwijs zodat jongeren voldoende arbeidsmarktcompetenties opdoen.

Wat willen we met deze evaluatie te weten komen?

Nu we zeven jaar gewerkt hebben aan het generatiedoel 'werk' willen we nagaan of dat ook heeft geleid tot langdurige verandering. Daarnaast willen we lessen leren om ons werk met de generatiedoelen te optimaliseren en impactgerichter te maken. Op het niveau van het generatiedoel werk waren de evaluatievragen als volgt



VRAAG 1 Deden we goed wat we hebben vooropgesteld binnen onze controlesfeer?

Wat zijn de stappen die we hebben doorlopen? Wat waren onze aanvankelijk geplande resultaten? Hebben we die behaald?

VRAAG 2 Wat heeft het werk van De Ambrassade binnen de invloedssfeer van het generatiedoel in beweging gezet?

VRAAG 3 Hoe is verandering tot stand gekomen? Is deze manier van beleidsbeïnvloeding waarbij we eerste kennis vergaren, die bekendmaken en dan beleidsalternatieven formuleren en tot bij beleidsmakers brengen effectief en relevant? Kloppen de globale stappen van de vooropgestelde TOC hierin? Wat hebben we geleerd over de achterliggende hypothesen?

VRAAG 4 Is er duurzame verandering gecreëerd nu De Ambrassade beslist heeft om na dit jaar niet meer in te zetten op het generatiedoel? Aan wat lag dat dan?

Methode

De evaluatie is gebaseerd op enerzijds een documentenanalyse van alle evaluatiemateriaal van de afgelopen zeven jaar en anderzijds outcome harvesting bij de belangrijkste partners.

→ De methodiek **outcome harvesting** vraagt aan partners waar je tijdens de interventie rechtstreeks mee hebt samengewerkt welke veranderingen zij vanuit hun positie en perspectief geobserveerd hebben. De open vraagstelling laat toe om ook onbedoelde of ongeplande veranderingen in kaart te brengen. Er wordt telkens gevraagd naar het belang van de veranderingen, en hoe partners de bijdrage van De Ambrassade bij die veranderingen inschatten.

→ Na de periode van dataverzameling werd een **sensemaking-workshop** georganiseerd met de belangrijkste stakeholders om samen betekenis te geven aan de verzamelde inzichten en een antwoord op de evaluatievragen te formuleren.

→ Als laatste stap werd een **interne workshop met het team Generatiedoelen** georganiseerd voor een bredere reflectie over

- ① Hoe De Ambrassade verandering tot stand brengt en dat nog optimaler kan doen
- ② Wat impactgericht werken hiertoe kan bijdragen, en hoe we impactgericht werken verder kunnen integreren in de werking.

→ Sara De Potter voerde de evaluatie uit, met ondersteuning van een externe consultant van ACE Europe (Eva Wuyts).



Sara De Potter



Resultaten

Op basis van de deskstudie van het evaluatiemateriaal van de afgelopen zeven jaar ontwikkelden we onderstaand interventiekader. Het beschrijft de input, uitgevoerde activiteiten en output (controlesfeer) en de veranderingen die we daardoor realiseerden in de invloedssfeer.

Project #WatWerk

01.01.2014 →
01.09.2016[Meer weten over
#WatWerk?](#)

Interventie	Verwachte resultaat op korte termijn Output Controlesfeer	Behaalde resultaten op korte termijn	Verwachte verandering middellange termijn Outcome Invloedsfeer	Behaalde verandering op middellange termijn	Verwachte impact op lange termijn Impact Interessesfeer
<p>Opzetten van een partnernetwerk rond jongeren en werk i.s.m. jeugdwerk en de VDAB</p> <p>Bevraging bij jongeren over hoe de zoektocht naar werk voor hen loopt</p> <p>Online jongerencampagne #WatWerk met filmpjes van jongeren en tips over hoe je werk kunt vinden</p>	<p>Cocreatief mee project uitdenken en opzetten met multisectorale partners</p> <p>X aantal partners waren betrokken</p> <p>X aantal jongeren bereiken</p> <p>Input van prominente actoren, bijv. VBO</p> <p>Online dialoog tussen werkgevers en jongeren</p> <p>Verduurzaming van ervaringen van jongeren in hun zoektocht naar werk naar informatieproducten</p>	<p>Project werd mee opgezet in partnerschap met VDAB, Groep Intro en JES</p> <p>100 jongeren werden bevroagd d.m.v. focusgroepen</p> <p>Bereik WatWerk?</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Verhalen van jonge werkzoekers werden in beeld gebracht ◆ 100 jongeren gaven online reacties op onze campagne ◆ 1500 unieke bezoekers bekeken documentaire op website in campagneweek ◆ 63.000 keer werden filmpjes op FB bekeken <p>Toegankelijke informatie voor jongeren over het zoeken van werk krijgt een duurzame plek op jongerenwebsite VDAB en jongerengids WATWAT</p>	<p>Betrokkenheid van jongeren en jeugdwerk in het vormgeven van de arbeidsbemiddeling vergroot. De samenwerking heeft een concreet effect in de praktijk</p> <p>Jeugdwerk en VDAB erkennen De Ambrassade in zijn expertise rond het thema werk en tonen zich betrokken in de verdere uitbouw van het generatiedoel</p>	<p>Structurele samenwerkingsovereenkomst over o.a. jongereninformatie, kennisdeling en participatie met VDAB</p> <p>De Ambrassade lanceert zichzelf als organisatie die inzet op jongeren en werk. Indirect: actoren als de VDAB, VBO e.a. verbinden zichzelf graag met ons</p> <p>VDAB krijgt eerst het Trusty-label en nadien worden ze WAT WAT-contentpartner</p>	<p>Jongeren zijn op maat geïnformeerd over werk</p> <p>Drempels in de zoektocht van jongeren naar werk weggewerkt</p> <p>Jongeren en werkgevers actiever in gesprek over de aanpak van sollicitatie en hun hr-beleid</p>

Op weg naar werk

01.01.2015 →
30.12.2016[Meer weten over](#)[Op weg naar werk?](#)

Interventie	Verwachte resultaat op korte termijn Output Controlesfeer	Behaalde resultaten op korte termijn	Verwachte verandering middellange termijn Outcome Invloedsfeer	Behaalde verandering op middellange termijn	Verwachte impact op lange termijn Impact Interessesfeer
<p>Kerngroep van 10-tal jongeren wordt opgeleid tot onderzoeker</p> <p>Kerngroep doet diepteinterviews bij peers (eerder kwetsbare jongeren) over welke obstakels zij tegenkomen bij hun zoektocht naar werk</p> <p>Stuurgroep van onderzoekers</p> <p>Uitgave en studiedag onderzoekspublicatie 'De weg naar kwaliteitsvol werk'</p> <p>Adviestraject Vlaamse Jeugdraad</p> <p>Organisatie lerend netwerk Youth Guarantee met VDAB</p>	<p>Onderzoek is participatief</p> <p>Onderzoek brengt de verhalen achter de hoge cijfers van jeugdwerkloosheid met een focus op kwetsbare jongeren (NEET)</p> <p>Onderzoek voldoet aan de kwaliteitsnormen en kwalitatief onderzoek</p> <p>X aantal aanwezigen op studiedag</p> <p>Beleidsaanbevelingen van jongeren</p> <p>Uitnodigingen omop gesprek te gaan bij politiek en beleidsmakers</p> <p>Beleidsaanbevelingen van jongeren</p> <p>Uitnodigingen om op gesprek te gaan bij politiek en beleidsmakers</p> <p>Beleidsaanbevelingen worden breed bekendgemaakt</p>	<p>7 jongeren vormen de onderzoeksgroep en interviewen hun peers</p> <p>Stuurgroep van onderzoekers (peers) ziet toe op de kwaliteit van het onderzoek</p> <p>100 aanwezigen vanuit verschillende relevante sectoren als onderwijs, werk, jeugdwerk...</p> <p>Persdekking: groot stuk in De Standaard, Van Gils & Gasten</p> <p>Advies 'Toegang tot werk' + Flyer</p>	<p>Aanwezigen gaan binnen hun respectievelijke werkvelden verder aan de slag met het onderzoeksrapport</p> <p>Beleid wordt aangespoord tot actie en kan concreet aan de slag met beleidsadvies</p> <p>De Ambrassade zorgt ervoor dat jeugdwerkorganisaties meer gehoord worden door ze mee aan tafel te vragen voor het lerend netwerk Youth Guarantee dat getrokken wordt door de VDAB</p> <p>De Ambrassade wordt als expert gezien. We mogen mee input geven voor de evaluatie van het jeugdwerkplan van de VDAB. Samen worden 3 focusgesprekken met jongeren en jeugdwerkorganisaties opgezet.</p>	<p>DIRECT Uitgenodigd o.a. bij bestuur VDAB, Voka, kabinet ministers van Werk en Onderwijs</p> <p>DIRECT Publicatie in Over Werk (tijdschrift WSE)</p> <p>DIRECT De Ambrassade mag mee input geven voor de evaluatie van het jeugdwerkplan van de VDAB</p> <p>DIRECT DA en VJR versterken hun autoriteit rond het thema en worden betrokken in het werk van verschillende actoren o.a. publicatie Steunpunt Werk, discussiesessies met Voka</p> <p>INDIRECT Er gebeurt een koppeling van databanken tussen vroegtijdige uitstromers uit het onderwijs en de VDAB. Zo kunnen jongeren vroegtijdiger worden opgespoord en kan begeleiding worden opgezet</p> <p>INDIRECT De VDAB kondigt het proefproject 'dedicated bemiddelaars' aan waarbij via jeugdwerk verbindend wordt gewerkt om NEET-jongeren te ondersteunen bij hun zoektocht naar werk. Samen met het lerend Youth Guarantee wordt een netwerkdag 'vindtplaatsgericht werken' opgezet</p> <p>INDIRECT Later wordt die manier van werken en samenwerking hierin met jeugdwerk structureel ingebouwd. Arktos mag de jeugdconsulenten van de VDAB voortaan opleiden</p> <p>INDIRECT VDAB verlaat het pad van louter outcome-financiering dat tot cherrypicking leidde en zet vooruitstrevend in op duurzame samenwerkingen ten voordele van jongeren over beleidsdomeinen heen. Dat komt tot uiting in de ESF-projectoproepen 'partnerschappen voor jongeren'</p>	<p>Jongeren zijn op maat geïnformeerd over werk</p> <p>Drempels in de zoektocht van jongeren naar werk weggewerkt</p> <p>Jongeren en werkgevers actiever in gesprek over de aanpak van sollicitatie en hun hr-beleid</p>

Expeditie Werk

22.01.2019 →
02.02.2021

 [Meer weten over
Expeditie Werk?](#)

Interventie	Verwachte resultaat op korte termijn Output Controlesfeer	Behaalde resultaten op korte termijn	Verwachte verandering middellange termijn Outcome Invloedsfeer	Behaalde verandering op middellange termijn	Verwachte impact op lange termijn Impact Interessesfeer
<p>Projectopzet over de toekomst van werk i.s.m. de VDAB</p> <p>Netwerk met intersectoriële partners VDAB, Voka, ACV, Departement WSE & VLAIO</p> <p>Expedities waarbij jongeren ervaringsgericht leren over de toekomst van werk en hun mening vormen i.s.m. Haven, Groep Intro, Cosearching, Vlaamse Jeugdraad, Jong ACV</p> <p>Expeditie XL: What's after work waarbij experts en jongeren samen in gesprek gaan over de toekomst van werk</p> <p>Kwantitatief onderzoek over noden, behoeftes en toekomstverwachtingen van jongeren op de arbeidsmarkt</p> <p>Studiedag Expeditie Werk met lancering onderzoekspublicatie</p> <p>Perswerk Expeditie Werk</p> <p>Adviestraject Vlaamse Jeugdraad</p> <p>Beleidswerk</p>	<p>Realisatie van 8 innovatielabs met partners binnen en buiten het jeugdwerk</p> <p>Verspreiding van een publicatie die de stem van jongeren over de arbeidsmarkt van morgen weergeeft</p> <p>Publieksmoment met minstens 50 deelnemers</p>	<p>6 meerdaagse innovatielabs gerealiseerd met partners binnen en buiten het jeugdwerk, aangevuld met andere focus-gesprekken</p> <p>Netwerk samengebracht rond het thema werk: Voka, WSE, ACV, VDAB, Vlaio,...</p> <p>Impactanalyse bij deelnemende jongeren</p> <p>Onderzoekspublicatie over noden, behoeftes en toekomstperspectieven van jongeren op de arbeidsmarkt</p> <p>Publieksmoment met 130 deelnemers in aanwezigheid bevoegd minister Crevits en waar ze zich positief uitspreekt</p> <p>Pers: resultaten onderzoek in DM, De Tijd, HLN, tijdschrift vakbonden, Sociare,...</p>	<p>De stem van jongeren over de toekomst van werk is bekend en het beleid gaat ermee aan de slag</p>	<p>DIRECT Hoorzitting commissie werk Vlaams Parlement, gesprek minister, vakbonden, VDAB, WSE</p> <p>DIRECT Uitnodiging ronde tafel SERV op vraag van bevoegd minister Crevits voor nieuw plan werkbaar werk</p> <p>INDIRECT Nieuw onderzoek DA en advies VJR in parlementaire vragen</p> <p>INDIRECT Verwijzing naar onderzoek DA en advies VJR in parlementaire vragen</p> <p>INDIRECT Ondernemerstijd alias transitiepremie wordt uitgebreid naar jongeren</p>	

Aan de hand van de interviews afgenomen via de methodiek **outcome harvesting** werden 20 outcome statements geformuleerd. Die geven telkens een antwoord op drie vragen:

- 👉 **Welke verandering werd er gerealiseerd?**
- 👉 **Welk bewijs is er daarvoor?**
- 👉 **Waarop baseer je dat?**
- 👉 **Wat was de bijdrage van De Ambrassade daarbij?**

De opsomming hiernaast geeft het eerste deel van de outcome statements weer (wat is de verandering).

◇ De **VDAB** werd in 2016 wakker geschud door ons persbericht (november) waaruit bleek dat de dienst **onvoldoende** was **aangepast** aan jongeren.

◇ Door het onderzoek '**De weg naar werk**' dat werd publiek gemaakt in november 2016 werden verschillende pijnpunten blootgelegd zowel bij onderwijs als werk. Het zette aan tot **reflectie** en **actie bij de VDAB** en de onderwijspartners.

◇ De Ambrassade faciliteerde **de link** tussen **jeugdwerk en de VDAB** zodat kennis kon worden gedeeld en ervaringen van het jeugdwerk mee konden worden opgenomen in het beleid. In 2016 startte het lerend netwerk **Youth Guarantee** als plek om af te stemmen tussen **jeugdwerk en beleid**.

◇ De VJR-adviezen '**Toegang tot werk**', '**Onbetaalde stages**' en '**De toekomst van het werk**' zetten aan tot actie bij de beleidsmakers.

◇ **Jongeren zelf werden geëmpowerd** en aan het stuur gezet om verandering te vragen. Dat werkte krachtig in een beleidsappel.

◇ **Beleidsmakers** gaan aan de slag met de **output** (onderzoekspublicatie) van **Expeditie Werk**.

◇ De **jongere komt meer centraal te staan** in de hele weg naar werk en het begeleidingsverhaal. Het ESF-project '**Partnerschappen voor jongeren**' is hier een mooie illustratie van.

◇ **De Ambrassade** werd gezien als **waardevolle expert** en **partner** rond het thema jongeren en werk.

◇ **Vindplaatsgericht werken** vond zijn ingang bij de VDAB en de **jongerenconsulenten** zijn terug.

◇ We hebben met het jeugdwerk invloed kunnen hebben op bepaalde **(tender)oproepen van VDAB** en **ESF i.f.v. NEET-jongeren**.

◇ Het **netwerk van De Ambrassade** wordt aangesproken en ingezet om te streven naar een **beter arbeidsmarktbeleid voor kinderen en jongeren**.

◇ **Jeugdwerk** wordt als expert gezien in het toeleiden van **kwetsbare jongeren naar werk**, maar ook **binnen het onderwijs**.

◇ **Praktijktesten** hebben hun ingang gevonden op de **arbeidsmarkt**.

◇ **Kwaliteitsvolle jongereninformatie** rond jongeren en werk werd beschikbaar.

◇ Het **probleem van onbetaalde stages** werd aangekaart en internationaal werden er stappen gezet.

◇ De Ambrassade gaat **procesmatig, strategisch en vernieuwend** aan de slag om het thema op de agenda te zetten. Dat werkt inspirerend bij partners en beleidsmakers die ons hierom appreciëren.

◇ Op de **Studiedag Expeditie werk** van 2/2/21 maakte het hele **netwerk van De Ambrassade** (jeugdwerk, beleid, middenveld, brede publiek ...) kennis met het onderzoek over **'Noden, behoeftes en toekomstverwachtingen van jongeren op de arbeidsmarkt'**. Er werd een appel de wereld ingestuurd dat dit een verantwoordelijkheid is van allen.

◇ Via De Ambrassade wordt **een andere stem**, namelijk die van jongeren, **in het debat gebracht**. Dit is een eyeopener voor het beleid en de sociale partners.

◇ **Noden, behoeftes en toekomstverwachtingen** van jongeren op de arbeidsmarkt werden door het naar buiten brengen van de **onderzoekspublicatie** en het nadien voeren van **lobbygesprekken** kenbaar gemaakt bij **beleidsmakers, sociale partners en het brede publiek**.

◇ **Toegankelijke informatie** voor jongeren **over het zoeken van werk** krijgt een duurzame plek op de **jongerenwebsite van de VDAB** en **WAT WAT**.

VRAAG 1 **Deden we goed wat we hebben vooropgesteld binnen onze controlesfeer? Wat zijn de stappen die we hebben doorlopen? Wat waren onze aanvankelijk geplande resultaten? Hebben we die behaald?**



De verschillende stappen en resultaten die we haalden lees je in **bovenstaand interventiekader**. Via de outcome harvesting werden die ook bevestigd en vonden we bewijs voor de resultaten, niet alleen in de controlesfeer, maar ook in de invloedssfeer en in beperkte mate de interessesfeer.

VRAAG 2 **Wat heeft het werk van De Ambrassade binnen de invloedssfeer van het generatiedoel in beweging gezet?**

Het interventiekader benoemt al verschillende resultaten in de invloedssfeer op basis van de documentenanalyse.

Vanuit de outcome harvesting werd voor twintig outcome statements bewijs gevonden (zie boven). Als we aan de deelnemers van de sensemaking-workshop vragen wat de belangrijkste waren (op het vlak van belang en bijdrage van De Ambrassade) komen we aan volgend lijstje:

◇ **De VDAB werd in 2016 wakker geschud door een persbericht van De Ambrassade** waaruit bleek dat de dienst onvoldoende was aangepast aan jongeren. Dat was een doorbraakmoment om intern bij de VDAB de werking kritisch te gaan evalueren, niet alleen door interne evaluatie, maar ook door hun doelgroepen. Hierna is ook de samenwerking tussen de VDAB en De Ambrassade uitgebreid waar later ook financiering aan gekoppeld is. De Ambrassade gaf niet alleen kritiek, maar stak ook mee de handen uit de mouwen om te zoeken naar manieren waarop het anders kan. Er werden bijvoorbeeld focusgroepen met jongeren opgezet, de VDAB ging weer actiever aan de slag met jeugdwerkorganisaties etc.

"We stonden met onze rug tegen de muur. Voor de VDAB was het signaal gegeven. Dit vormde een mijlpaal. We zijn direct met de punten aan de slag gegaan. Onze samenwerking met jeugdwerk werd veel intenser. De VDAB heeft de switch gemaakt om jongeren te betrekken bij het beleid, participatief. We zijn organisaties gaan zoeken om weer dichterbij de jongeren te gaan staan."

◇ **Het vindplaatsgericht werken vond ingang bij de VDAB en de jongerenconsulenten zijn terug.**

Volgens VDAB komt dat mede door de signalen die De Ambrassade is blijven geven. Hier is zowel het belang alsook de bijdrage van De Ambrassade groot. Dat komt mede door het inzicht dat bij de VDAB en politiek is ontstaan dat jeugdwerk bepaalde doelgroepen jongeren wél bereikt en dat dus met het jeugdwerk moet worden samengewerkt willen we meer NEET-jongeren aan het werk krijgen. Via de samenwerking tussen de VDAB en De Ambrassade werd ook de rol van de jongerenconsulenten mee vormgegeven. Er is openheid gecreëerd om te kijken vanuit een jeugdwerkbril.

"Het initiatief van de VDAB rond 'outreaching' werken is een heel concreet voorbeeld waar we zaken in beweging hebben gezet. Niet een wettekst, maar een heel concreet project."

◆ **Beleidsmakers gaan aan de slag met de output (onderzoekspublicatie) van Expeditie Werk.**

Het onderzoeksrapport werd o.a. uitvoerig besproken op de commissie Werk van het Vlaams Parlement. Alle parlementsleden stelden vragen tijdens de hoorzitting. Dat dat gebeurt, is enerzijds dankzij de inhoud die werd aangeleverd, maar ook dankzij de manier waarop De Ambrassade erin slaagt om iets te brengen in het publieke debat, met verhalen, cijfers én toekomstscenario's. Dat werkt inspirerend voor beleidsmakers. De thema's waar jongeren mee zitten worden nu veel breder meegenomen dan alleen 'werk'. Zo is de VDAB, mede dankzij onze aanbeveling, gestart met het organiseren van duizend gratis rijopleidingen.

“Het jongste rapport van De Ambrassade werd uitgebreid besproken in de parlementaire commissie Werk. Dat was een eye-opener en het heeft ons ook enkele nieuwe inzichten gegeven, die we meenemen in ons parlementaire werk. Op hun beurt komen zulke zaken ook op regeringsniveau en bij de VDAB zelf terecht. Op die manier worden dingen in beweging gezet. Zoals steeds in de politiek gebeurt dat stapsgewijs, maar het gebeurt wel. Op die manier heeft De Ambrassade een wezenlijke en zeer geapprecieerde bijdrage geleverd. Ik vertrouw erop dat het goede werk ook in de toekomst wordt voortgezet.”

◆ **Jeugdwerk wordt als expert gezien in het toeleiden van kwetsbare jongeren naar werk.**

Het lerend netwerk Youth Guarantee waar het jeugdwerk, door De Ambrassade, mee aan tafel werd gevraagd, is hier een belangrijke stap in geweest. Dit lerend netwerk heeft nog veel meer potentieel. Het creëert dialoog en opportuniteiten, waar de ESF-oproep Lokale Partnerschappen voor jongeren een mooi voorbeeld van is. Er is een groot verschil tussen de eerste ESF-oproep WIJ en hoe de focus en financiering van de oproep nu in elkaar zitten.

“De waardering voor jeugdwerk is toegenomen. We zijn een gesprekspartner, met een expertise die niet te negeren valt. We hebben ons op de kaart gezet.”

De jongere staat nu meer centraal. Dat komt mede door signalen gegeven door De Ambrassade. De recente 'Netwerkbijeenkomst jeugdwerk en sectoren' is hier nog een voorbeeld van. Het jeugdwerk én de VDAB die beide hun netwerk aanspreken en in een mum van tijd een ontmoeting tussen werkgevers en jeugdwerkers organiseren met meer dan honderd deelnemers. Dat bewijst dat het werk van de afgelopen zeven jaar rendeert.

◆ **De Ambrassade gaat procesmatig, strategisch en vernieuwend aan de slag om het thema op de agenda te zetten. Dat werkt inspirerend bij partners en beleidsmakers die ons hierom appreciëren.**

De Ambrassade ging doelgericht aan de slag. Enerzijds door met jongeren aanbevelingen of beleidsalternatieven te schrijven die een feitelijke en concrete basis hebben, maar ook door zelf de handen vuil te maken en mee te werken aan oplossingen.

Dat ging telkens gepaard met een **frisse communicatie** en jongeren zaten altijd aan het stuur. Ook werden verschillende strategieën gecombineerd om resultaten zichtbaar te maken: een onderzoeksrapport zowel op papier als online beschikbaar, webinars, artikels, samenvattingen, pers, interviews ... Dat alles maakt het voor beleidsmakers moeilijk om hier niet op in te gaan. Ook is het handig voor beleidsmakers om de stemmen van kinderen, jongeren en het jeugdwerk op een gestroomlijnde manier binnen te krijgen. Er werden directe contacten georganiseerd tussen jongeren en politiek, in veilige omgevingen zoals op het event 'What's after work', wat inspirerend werkte.

“Dat was het duidelijkst op momenten waar we verschillende partners uitnodigden. Jongeren die zo sterk op de voorgrond waren, dat was iets nieuws. Zeker als jongeren ook groepjes leidden. Nog te vaak wordt er gepraat 'over' jongeren, niet 'met' jongeren. De Ambrassade is hier goed in.”

VRAAG 3 **Hoe is verandering tot stand gekomen? Is deze manier van beleidsbeïnvloeding** waarbij we eerste kennis vergaren, die bekendmaken en dan beleidsalternatieven formuleren en tot bij beleidsmakers brengen **effectief en relevant? Kloppen de globale stappen van de vooropgestelde veranderings-theorie hierin? Wat hebben we geleerd over de achterliggende hypothesen?**

Het interventiekader benoemt al verschillende resultaten in de invloedssfeer op basis van de documentenanalyse.



- ◇ Niet alleen wat we doen, maar ook de **manier waarop** is belangrijk. Bijna iedereen verwees naar hoe we jongeren echt op de voorgrond zetten en hoe dat zeer inspirerend werkte.
- ◇ We komen niet alleen met kritiek, maar we steken ook zelf de handen uit de mouwen bijvoorbeeld met de **samenwerkingsovereenkomst** die we tekenden met de VDAB. We stellen onze expertise en tijd ter beschikking. Dat zorgde voor extra credibiliteit, het is niet zomaar een manifest.
- ◇ Het feit dat we een **netwerkorganisatie** zijn, die ook een soort van koepelfunctie voor het jeugdwerk vervult, is onze grote troef. Er is geen andere organisatie als De Ambrassade die zowel spreekbuis is voor kinderen, als jongeren, als jeugdwerk.
- ◇ We **brengen mensen samen die elkaar anders niet ontmoeten**: beleidsmakers, jeugdwerk, jongeren, werkgevers ... We bereiden de dialoog voor, onderbouwen en faciliteren.
- ◇ De **stem van jongeren en jeugdwerk wordt gebundeld en gestroomlijnd**. Dat geeft partners een grote voorsprong om zelf verder aan de slag te gaan. Het voorbereidende werk is gedaan.
- ◇ We focussen niet alleen op inhoud, maar ook op vorm. Naar beleid toe moet je zelf geen droge beleidsteksten schrijven, maar juist je eigen vorm behouden. Zo laat je aan politici voelen wat jeugdwerk is.
- ◇ We hebben een manier gevonden om de unieke stem van **individuele verhalen** te behouden/bundelen die blijft raken. Verhalen stimuleren een ander deel van je brein.
- ◇ Partners appreciëren dat we iets aankaarten, en ons ook bereid tonen om er samen iets aan te doen / alternatieven te zoeken. We formuleren niet alleen kritiek en adviezen, maar steken ook **zelf de handen uit de mouwen**.

Deze manier van werken werd zowel in de interviews als in de workshop bevestigd. Ook al is De Ambrassade geen thematische expert, we zijn wel **expert in jongeren**. Zelf participatief onderzoek voeren en de perceptie en verhalen van jongeren binnenbrengen is zeer belangrijk. Waarom beleidsmakers daarvoor openstonden kunnen we deels verklaren door de succesfactoren in onze aanpak zoals hierboven beschreven.



Blinde Vlekken

Twee zaken die toch een blinde vlek vormen in de veranderingstheorie zijn enerzijds het **onderwijs**, waar het niet duidelijk is wat we daar hebben kunnen realiseren. En anderzijds hebben we beslist om niet of nauwelijks in te zetten op **werkgevers**, omdat we hier geen ervaring mee hebben. Achteraf gezien was dat misschien een gemiste kans. Want werkgevers hebben zelf ook heel wat autonomie om zaken ten goede te veranderen voor jongeren. De politiek is vaak zelf geremd in wat ze hen kan opleggen.

“Ik denk dat jullie manier een effectieve manier is. Jullie hebben, vanop afstand, echt de juiste aanpak gekozen. Dat wat jullie met de VDAB hebben gedaan, heeft het doelgericht gemaakt. Niet droog een memorandum. Ik denk dat het belangrijk is om zo te blijven werken. Je zet meer in beweging op die manier, dan met aanbevelingen naar een kabinet. Ook het communicatieve is een sterkte, de frisse communicatie. Dat maakt het voor beleidsmakers moeilijk om te ontlopen, interessant.”

Om echt impactgericht aan beleidsveranderingen te werken ontbreekt toch nog een laatste stap in de strategie en dat is het brengen van **focus**. Momenteel geven we zodanig veel beleidsaanbevelingen of beleidsalternatieven mee en hopen we dat beleidsmakers er één of enkele uitpikken. Maar hier laten we de toevalsfactor te veel spelen. Dat kan leiden tot cherry-picking van onze adviespunten waarbij enkel het laaghangend fruit wordt gerealiseerd. Hoe kunnen we ervoor zorgen dat er echte verandering optreedt? Welke adviespunten kunnen een hefboom zijn? Wat zet in op polariteit? Die selectie moeten wij maken (door bv. windows of opportuniteiten te identificeren) waarna we ook gericht (pers)campagnes kunnen opzetten.

VRAAG 4 **Is er duurzame verandering gecreëerd nu De Ambrassade beslist heeft om na 2021 niet meer in te zetten op het generatiedoel? Aan wat lag dat dan?**

Er zijn zeker stappen gezet die intussen duurzaam zijn verankerd in manieren van werken bij de VDAB, in wetten, projecten etc. (zie ook tabel met outcomes). De vraag is wel hoe we het thema blijvend op de **politieke agenda** krijgen. Jeugdwerkorganisaties zelf voelen zich hier niet volledig comfortabel bij omdat de perceptie kan bestaan bij beleidsmakers dat ze alleen hun eigen belangen verdedigen als organisatie en niet per se die van jongeren. De Ambrassade wordt daarentegen door het beleid als **'neutrale gesprekspartner' en belangenbehartiger** van kinderen en jongeren gezien. Daarnaast hebben jeugdwerkorganisaties niet de tijd en middelen om onderzoek te initiëren en hier beleidsmatig op in te zetten.

◇ Toch denken we dat het **tijd is om dit thema te lossen**. De Ambrassade is goed in het initiëren van innovatieve samenwerkingen over sectoren heen. We willen zaadjes planten zonder de nood te voelen dat voor eeuwig te moeten overnemen, want dat is natuurlijk het werk van de verschillende sectoren zelf. We voelen dan ook dat het tijd is om dit thema los te laten, aangezien we er al geruime tijd en vanuit verschillende facetten hebben op ingezet en zo verandering geïnitieerd.

◇ Wel hebben we van tevoren te weinig nagedacht hoe we hier een **exitstrategie** aan koppelen. Gezien de vele personeelwissels bij de VDAB is het belangrijk dat de kracht van het jeugdwerk en het centraal stellen van jongeren telkens opnieuw wordt uitgelegd en in de kijker geplaatst. Hoe kunnen we ook aan capaciteitsversterking doen bij partners en jeugdwerk zodat ze zich nadien in staat voelen om dat verder op te nemen? We denken dat er een belangrijke rol is weggelegd voor het **lerend netwerk Youth Guarantee**. We engageren ons nog om daar de rollen en mandaten mee scherp te stellen alvorens ons definitief terug te trekken. Ook **Groep Intro** en **JES** hebben zich bereid getoond om te proberen de verbindende rol die De Ambrassade speelde over te nemen.



Thema werk hebben we dus gelost. Benieuwd op welke andere generatiedoelen De Ambrassade inzet? Lees er alles over op ambrassade.be/generatiedoelen

Met De Ambrassade zetten we in op impactgericht werken. Medewerkers worden getraind om hierrond aan de slag te gaan. Benieuwd wat onze acties zijn rond impactgericht werken? [Lees onze beleidsnota op pg 78.](#)



Impactevaluatie Generatiedoel | Werk



WAT BEREIKTE DE AMBRASSADE
MET WERK IN ZEVEN JAAR TIJD? · **RAPPORT**