

# Creëren en duurzaam borgen voor re-integratie en inclusiviteit

Meerjarenbeleidsplan 2020-2023  
Publieksversie

Utrecht, 16 december 2020

Versie: 1.0

Auteur(s): Irma van der Veen



# INHOUDSOPGAVE

---

<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>1. Toegevoegde waarde</b>	<b>4</b>
1.1 180 werkt practice- en evidence-based	4
1.2 180 werkt vanuit haar inhoudelijke basis	4
1.3 180 creëert allianties van diverse partijen rondom interventies	5
<b>2. Belangrijkste activiteiten</b>	<b>7</b>
2.1 Verzorgen levenscyclus van interventies	7
2.2 Trainen professionals	7
2.3 Vergroten van het bereik van interventies	7
2.4 Betrekken deskundigen en belanghebbenden	7
2.5 Coördineren deskundigen en belanghebbenden	8
2.6 Borgen kwaliteit van professionals en uitvoerders	9
<b>3. Strategische acties</b>	<b>10</b>
3.1 Doorontwikkelen interventies	10
3.2 Vergroten inzet van ICT	11
3.3 Intensiveren PR-activiteiten	11
3.4 Verstevigen stakeholderdriehoek	12
3.5 Vergroten verspreiding van interventies	12



## SAMENVATTING

---

180 werkt practice- en evidence-based en creëert allianties van diverse partijen rondom interventies die zorgen voor re-integratie en inclusiviteit van kwetsbare mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en samenleving. Daartoe verzorgt 180 de levenscyclus van interventies, traint zij professionals, vergroot zij het bereik van interventies, betreft en coördineert zij deskundigen en belanghebbenden en borgt zij de kwaliteit van professionals en uitvoerders.

Om dat te bereiken nemen we de komende jaren op een vijftal gebieden strategische actie. We zullen onze interventies doorontwikkelen en de ICT-inzet daarin vergroten, we intensiveren onze PR-activiteiten en verstevigen onze relaties met stakeholders. Met deze acties zullen we het bereik van interventies vergroten.

# 1. TOEGEVOEGDE WAARDE

---

Stichting 180 helpt de zelfregie en eigen kracht te vergroten van kwetsbare mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en samenleving, zodat iedereen kan meedoen. Wij zetten hiervoor practice- en evidence-based interventies in en realiseren allianties die zorgen voor re-integratie en inclusiviteit. Onze aanpak richt zich op het aanboren van talent, voeren van eigen regie en systeemgericht versterken van de hulpbronnen in de omgeving van de deelnemers.

Kwetsbare groepen bevinden zich vaak in een complex systeem met veel verschillende aanbieders en partijen die voorwaarden stellen. Zij worden hierdoor niet alleen regelmatig onvoldoende geholpen maar ook worden goede initiatieven, na een veelbelovende start, te vaak niet voortgezet. Dat is vervelend voor alle betrokken partijen. 180 doorbreekt dat patroon en zorgt voor een integrale aanpak en duurzame inzet van succesvolle initiatieven met haar inhoudelijke kennis en alliantie-insteek.

## 1.1 180 werkt practice- en evidence-based

Als inhoudelijk expert ontwikkelt en beheert 180 *practice-* en *evidence-based* interventies. Volgens formelere definities betekent dit dat we wetenschappelijk bewijs integreren in onze interventies, waarbij er rekening gehouden wordt met de expertise van de professional, de hulpvraag van de deelnemer en de beschikbare middelen. Praktischer houdt het in dat interventies wetenschappelijk onderbouwd, in samenwerking met de praktijk ontwikkeld en uitgevoerd, praktisch bewezen en resultaatgericht zijn en dat we doorontwikkeling en aanpassing doen op basis van ervaring, empirie en nieuwe wetenschappelijke inzichten.

In de eerste plaats streven we ernaar onze interventies practice- en evidence-based te laten zijn omdat we daarmee een goede garantie hebben dat we dingen doen die werken. Ook hanteren we het predicaat 'practice- en evidence-based' omdat we daarmee (potentiële) opdrachtgevers het vertrouwen geven dat we dingen doen die werken. Waar mogelijk zijn onze interventies door een onafhankelijke erkenningscommissie beoordeeld en opgenomen in relevante registers, zoals de databank Effectieve Jeugdinterventies, Justitiële Interventies of databank Effectieve Sociale Interventies. Bovendien geeft de ambitie om practice- en evidence-based te werken ons intern de scherpste om goede gezamenlijke keuzes te maken: het verplicht ons om elke kans die voorbijkomt te wegen met de vraag of we ermee voor een bepaalde kwaliteit en een zeker resultaat kunnen staan.

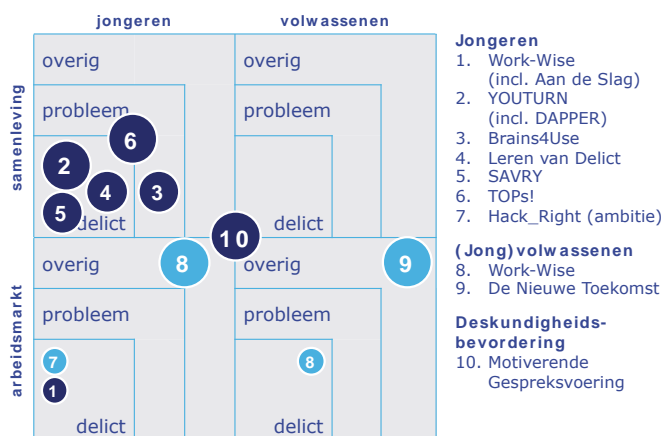
## 1.2 180 werkt vanuit haar inhoudelijke basis

Onze practice- en evidence-based interventies zetten we in voor kwetsbare mensen, en met name voor de professionals die kwetsbare mensen begeleiden. Onze basis en oorsprong bestaan uit drie elementen: (1) TOPs!, (2) Work-Wise en (3) de beheeropdracht Justitie. Die zie je terug in ons werk in het onderwijs en voor Justitiële Jeugdinstellingen (JJI's) en JeugdzorgPlus-instellingen, en dus bij jongeren met delictgedrag en ernstige (gedrags)problemen. Voor hen ontwikkelen en beheren we interventies.

### Strategische actie

Bepalen ambitie-niveau m.b.t. (mate van) onderbouwing en effectiviteit per interventie.

De focus van de stichting ligt nog altijd op jongeren met delict- en problematisch gedrag met afstand tot de arbeidsmarkt en samenleving maar onze practice- en evidence-based aanpak blijkt ook effectief voor kwetsbare mensen in algemene zin. Zo zetten we inmiddels ook interventies in voor jongeren met een chronische aandoening, voor vrouwen die slachtoffer zijn geweest van huiselijk geweld en voor volwassen delinquenten.



Figuur 1. Focus en ontwikkeling van interventie.

Bovenstaande figuur laat zien waar we vandaan komen (donkerblauwe bollen), waar we de meeste tijd aan besteden (grotere bollen) en waar onze ontwikkelingsfocus ligt (lichtblauwe bollen) met betrekking tot de interventies waar wij ons de komende jaren op willen focussen. Het is duidelijk dat onze aandacht qua tijdbesteding daar ligt waar onze oorsprong is: bij jongeren met delict- en probleemgedrag met afstand tot de samenleving. En het is goed te zien dat onze aandacht qua ontwikkeling ligt bij jongeren en volwassenen met meer diverse problematiek met specifiek afstand tot de arbeidsmarkt. Tenslotte blijkt ook dat we op het snijvlak van volwassenen en samenleving nog niets doen.<sup>1</sup> We sturen ook niet aan op activiteit op dat vlak maar door ons geloof dat een duurzame verandering een integrale aanpak vereist krijgen we daar onvermijdelijk mee te maken.

Dat brengt ons bij deel drie van onze toegevoegde waarde: onze alliantie-insteek.

### 1.3 180 creëert allianties van diverse partijen rondom interventies

De behoeften van onze doelgroep, de maatschappij, de techniek: alles verandert. We willen daarom open blijven staan voor nieuwe manieren van begeleiding van de doelgroep, voor nieuwe partners in de ondersteuning van kwetsbare mensen en voor doelmatige methoden van financiering van ons werk.

Om die reden en vooral t.b.v. duurzame inzet van interventies, vormt 180 vanuit haar sterke inhoudelijke basis samen met andere organisaties allianties die zich focussen op kwetsbare groepen. We brengen in onze projecten partijen samen die staan voor vraag, aanbod en financiering. We koppelen in allianties dus interventies aan leden

<sup>1</sup> Deze opmerking heeft nuancering: we doen niets op dat vlak met interventies waar we ons de komende jaren op willen richten.



van de doelgroep, uitvoerders en financiers. Omdat die zich per interventie c.q. maatschappelijk vraagstuk op en over verschillende geografische niveaus (nationaal, regionaal en lokaal) en beleidsgebieden begeven, lossen we hiermee het probleem op voor kwetsbare groepen, dat het complexe systeem waar zij zich in bevinden veroorzaakt, en zorgen we voor duurzame inzet van interventies.

Figuur 2 illustreert bovenstaande. 180 staat achter de interventie. Samen met de wetenschap en andere deskundige partners zorgen wij voor practice- en evidence-based interventies.

#### Strategische actie

Uitwerken stakeholder-driehoek voor elke interventie.



Voor elke interventie werken wij deze driehoek uit. In sommige gevallen staat die al stevig en hoeven we enkel te blijven doen wat we doen. In andere situaties is de alliantie nog in opbouw en bouwen we de driehoek vanaf de basis op. En bij weer andere interventies hebben we een inhaalslag te doen, bijvoorbeeld door ervaringsdeskundigen nauwer te betrekken.

Figuur 2. Stakeholderdriehoek van interventies.

Een voorbeeld van nieuwe methoden van financiering en samenwerking zijn programma's die gefinancierd worden door middel van resultaatfinanciering. Onze laatste, nieuwe programma's zijn op die leest geschoeid. Die lijn willen we voortzetten omdat dat soort programma's, naast de moderne financieringswijze, automatisch leiden tot samenwerking (allianties) met verschillende partijen en dwingen tot resultaatgerichtheid.

## 2. BELANGRIJKSTE ACTIVITEITEN

---

Al ons werk is erop gericht om optimaal onze waarde toe te voegen aan het werk van professionals en vrijwilligers die kwetsbare mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en samenleving ondersteunen. Daartoe ontplooiën wij de volgende activiteiten:

1. zorgen voor de levenscyclus van interventies, van ontwikkeling tot uitfasering<sup>2</sup>;
2. trainen van professionals;
3. vergroten van het bereik van interventies
4. betrekken van deskundigen en belanghebbenden;
5. coördineren van deskundigen en belanghebbenden;
6. borgen van de kwaliteit van professionals en uitvoerders.

### 2.1 Verzorgen levenscyclus van interventies

Theoretische onderbouwing, praktijkgerichte invulling en resultaatgerichte toepassing zijn de drie pijlers waarop wij de interventies van 180 bouwen. Dat maakt onze interventies effectief; of het nu gaat om zelfontwikkelde methodieken, zoals Work-Wise en TOPs!, of om door anderen ontwikkelde en door ons 'geadopteerde' interventies, zoals De Nieuwe Toekomst. Omdat wij geloven in onze methodieken en interventies zorgen wij voor hun gehele levenscyclus van ontwikkeling tot uitfasering, waarbij de focus ligt op duurzame implementatie. Daar horen, naast de ontwikkeling zelf, activiteiten bij als materiaalbeheer, service, gebruiksregistratie, evaluatie, doorontwikkeling, up-to-date houden en licenties en handleidingen verstrekken aan gebruikers.

### 2.2 Trainen professionals

Sterk verbonden aan onze eerste activiteitenpoot, maar een taak apart, is het trainen van (voornamelijk) de professionals die kwetsbare mensen begeleiden, zoals groepswerkers, activiteitenbegeleiders, jeugdhulpverleners, docenten en werkcoaches. Bij het trainen hoort ook het toetsen en certificeren van de professionals die de trainingen volgen.

### 2.3 Vergroten van het bereik van interventies

Ons doel is dat zoveel mogelijk mensen van de doelgroep gebruik kunnen maken van een interventie. Daarom zorgen wij ervoor dat interventies toegankelijk zijn voor partijen die ze zelf willen toepassen. Soms betekent dat het één-op-één ter beschikking stellen van materiaal voor bijv. trainers. Een andere keer maken we een product van een interventie, zodat eindgebruikers er bijv. eenvoudiger gebruik van kunnen maken. Ook in die gevallen is het zo dat 180 niet direct de interventie aanbiedt of uitvoert maar dat een professional of vrijwilliger dat doet.

### 2.4 Betrekken deskundigen en belanghebbenden

Voor de theoretische onderbouwing, praktijkgerichte invulling en resultaatgerichte toepassing hebben wij de input nodig van deskundigen en belanghebbenden. Onze

---

<sup>2</sup> Hiermee bedoelen we bijv. dat, voor interventies waarvoor besloten is dat ze op een zeker moment niet meer aangeboden worden, we zorgen dat de laatste deelnemers ze wel af kunnen ronden of dat hun een vervangend aanbod gedaan wordt.

integrale, systeemgerichte werkwijze vraagt eveneens om samenwerking met partijen die het volledige spectrum van de problematiek en de oplossing bestrijken. En ook voor innovatie, voor het ontdekken van nieuwe manieren van begeleiding van de doelgroep en voor de financiering daarvan, is hun input van groot belang.

Om te beginnen zijn ervaringsdeskundigen en professionals voor ons een belangrijke informatie- en kennisbron. Hún belang willen wij dienen. Hén willen wij helpen. Zij kennen de ondersteuningsbehoefte. Daarnaast is de wetenschap een grote kennisbron voor onze aanpak. Als wij wetenschappelijke inzichten, vooral over wat wel en niet werkt, daarin kunnen verwerken, is de zekerheid het grootst dat wij onze energie en tijd stoppen in activiteiten die echt iets opleveren. Ook professionals, die onze uiteindelijke doelgroep begeleiden, zijn een bron van onschatbare waarde als het gaat om de praktijkgerichtheid van onze aanpak. En partijen die de verantwoordelijkheid hebben voor sociaalmaatschappelijke verbetering, zoals gemeenten, kunnen ons vertellen op welke resultaten zij zich richten.

Tot slot zijn financiers een andersoortige, maar net zo belangrijke, informatiebron, namelijk voor de inschatting van de haalbaarheid van onze ambities. Als we weten waar hun prioriteiten liggen, kunnen we onze interventies en communicatie daarop richten. Ook hen betrekken we dus bij onze plannen en de uitvoering daarvan.

## 2.5 Coördineren deskundigen en belanghebbenden

Niet alleen het één-op-één betrekken van de genoemde deskundigen en belanghebbenden is belangrijk voor ons werk, ook en steeds meer is het van belang om ervaringsdeskundigen, de wetenschap, professionals, andere uitvoerders, beleidsverantwoordelijken en financiers samen te brengen. Het gaat dan om het vormen van allianties om gemeenschappelijke doelen te bereiken. Dat kan zijn in de conceptfase (om een nieuw idee verder te ontwikkelen), in de implementatiefase (als een programma opgestart wordt) en in de uitvoeringsfase (als alles draait).

In de eerste fase kan 180 een initiërende rol spelen. 180 kent de markt en bevindt zich midden in het speelveld. Wij spreken daarom veel belanghebbenden. Als wij vanuit verschillende partijen gelijke geluiden over een probleem of wens hebben opgevangen en die partijen hebben elk een deel van de oplossing in handen, schrijven we conceptnota's, doen we voorstellen en doen we zo de eerste stappen in de vorming van consortia en allianties.

In de implementatiefase, als alle relevante partijen aan boord zijn en er een plan is om een programma op te starten, kan 180 hen coördineren en de implementatie leiden. Dat houdt in dat wij in gevallen waarin dat gewenst is een plan van aanpak leveren, de begroting opstellen, samenwerkingscontracten opstellen, de voortgang van het plan van aanpak bewaken en de aanjager en smeeroilje zijn in de onderlinge communicatie. In de uitvoeringsfase, als het programma of deelproject draait, kan 180 de betrokkenen ook coördineren en de uitvoering leiden.

### Strategische actie

Uitwerken stakeholder-driehoek voor elke interventie.

### Strategische actie

Uitwerken stakeholder-driehoek voor elke interventie.



## 2.6 Borgen kwaliteit van professionals en uitvoerders

180 staat met haar voeten in de aarde van de inhoud en praktijk en heeft sterke verbindingen met alle belanghebbenden. Dat geeft ons een sterke basis om methodieken, interventies en programma's te ontwikkelen en begeleiden. Die basis gebruiken we ook om te garanderen dat ze blijvend kwalitatief hoogwaardig zijn en vooral duurzaam resultaat opleveren. Daartoe doen we meerdere dingen.

Naast het genoemde trainen en certificeren van professionals en andere uitvoerders die onze methodieken gebruiken om de doelgroep te begeleiden, nemen we een leidende rol in in bredere kwaliteitsborgingsactiviteiten van programma's, zoals het ontwikkelen van kwaliteitscriteria, het toetsen van uitvoerders aan die criteria en het blijvend bevorderen van de kwaliteit van uitvoerders. Ook willen we (vaker) resultaat- en effectmetingen laten doen van methodieken, interventies en programma's, om onze practice- en evidence-basedbelofte te realiseren, voor input voor het (door)ontwikkelen van interventies, om resultaatfinanciering mogelijk te maken en ten behoeve van de kwaliteitsbewaking bij programma's.

Een specifieke invulling van kwaliteitsborging is bij samenwerkingsvormen als een resultatenfonds of *Social Impact Bond*. Daar vindt een vorm van kwaliteitstoetsing plaats van uitvoerders en interventies en van resultaatmetingen waarvan de uitkomsten ook gebruikt worden voor de financiële stromen binnen een programma.

Los van onze formelere rol in kwaliteitsborging, zorgen we ook op informelere wijze voor bewaking en vooral ontwikkeling van de kwaliteit van professionals en andere uitvoerders. Dat doen we bijv. door bijscholing en het samenbrengen van professionals uit verschillende organisaties om uitwisseling van ervaringen te realiseren in kenniskringen.

### Strategische actie

Periodiek  
resultaat- en  
effectmetingen  
laten doen.

## 3. STRATEGISCHE ACTIES

---

Als we willen realiseren wat in het voorgaande aan bod is gekomen, moeten we een aantal zaken oppakken. Dat komt in dit hoofdstuk aan de orde, gecategoriseerd naar een vijftal hoofdthema's rondom de kern van onze stichting: (vergroten van het bereik van) onze interventies.

1. doorontwikkelen interventies
2. vergroten inzet van ICT
3. intensiveren PR-activiteiten
4. verstevigen stakeholderdriehoek
5. vergroten bereik interventies

### 3.1 Doorontwikkelen interventies

We koesteren en verstevigen de inhoudelijke kern van 180 én we verbreden haar om onze missie nog beter waar te maken. Zo gaan we de interventies waarvan we al langere tijd de levenscyclus verzorgen eens goed tegen het licht houden en doorontwikkelen. En we gaan ons verder richten op de bredere doelgroep van volwassenen met meer diverse problematiek met afstand tot de arbeidsmarkt.

Concreet gaan we aan de slag met de volgende bestaande interventies voor bestaande doelgroepen:

1. Doorontwikkeling TOPs!
2. Een digitaal interventieplatform voor bestaande justitiële interventies (zie ook §3.2 m.b.t. samenwerking met Click F1).
3. Doorontwikkeling van jeugdinterventies voor de justitiële markt, o.a. voor kleinschalige voorzieningen (denk linksboven in de matrix van §1.2).
4. Work-Wise voor volwassen delinquenten m.b.t. arbeidsmarktre-integratie.

Ook willen we nieuwe productmarktcombinaties ontwikkelen:

1. De Nieuwe Toekomst voor volwassen vrouwen m.b.t. arbeidsmarktre-integratie.
2. Work-Wise voor jongeren met een chronische aandoening m.b.t. arbeidsmarktre-integratie.
3. BLEEP als product, op termijn i.c.m. Work-Wise, m.b.t. samenlevingsre-integratie (zie ook §3.2 m.b.t. samenwerking met Click F1).

Daarnaast willen we structureel de kwaliteit en het effect van onze interventies meten, om te zien welke verbeterd, aangepast of wellicht zelfs uitgefaseerd moeten worden.

In het kort komt dit neer op de volgende acties in het kader van dit strategische thema:

1. Evalueren en doorontwikkelen bestaande interventies, zoals TOPs!.
2. Uitvoeren meerdere programma's met relatief nieuwe interventies, zoals De Nieuwe Toekomst.
3. Ontwikkelen en/of acquireren nieuwe interventies t.b.v. jongeren en volwassenen met meer diverse problematiek met afstand tot de arbeidsmarkt.
4. Opzetten leercirkel met resultaat- en effectmetingen t.b.v. continue verbetering.
5. Verder verankeren kwaliteitsborging binnen 180

### 3.2 Vergroten inzet van ICT

Het ICT-landschap verandert, en snel. En zeker voor onze traditionele doelgroep, die van jongeren, is ICT niet weg te denken uit het leven. Daarom is een specifiek onderdeel van de doorontwikkeling van onze interventies het vergroten van de inzet van ICT, met bijv. apps, gamification en e-learning.

We hebben het geluk dat we al lange tijd goed contact en een prettige samenwerking hebben met Click F1. Click F1 is uniek in haar combinatie van *blended learning*, creatieve werkvormen en werken in een beveiligde omgeving op het gebied van mediagebruik met name voor jeugdige (ex-)delinquenten. Haar kennis, ervaring en platforms vormen een bijzondere combinatie met de interventies van 180. In verkennende gesprekken hebben beide organisaties al naar elkaar uitgesproken samen te willen werken aan een online platform voor interventies.

Concreet komt onze inzet op meer gebruik van digitale technologieën neer op de volgende strategische acties:

1. Realiseren samenwerking met Click F1 m.b.t. een online interventieplatform.
2. Realiseren samenwerking met Click F1 m.b.t. het doorontwikkelen en vergroten van het bereik van BLEEP.
3. Online aanbieden van trainingen, webinars e.d. waar mogelijk.

### 3.3 Intensiveren PR-activiteiten

We hebben in aanloop naar dit document met elkaar herijkt wat voor organisatie 180 is, wat zij levert en doet en hoe zij naar buiten wil treden (zie hoofdstuk 1 en 2). De volgende marketing- en PR-acties zijn bedoeld om op basis daarvan onze marktpotentie meer te benutten:

1. Updaten website.
2. Verbeteren LinkedIn-activiteiten.
3. Delen trackrecord met publiek (o.a. via website en LinkedIn).
4. Organiseren spraakmakende events.

### 3.4 Verstevigen stakeholderdriehoek

We hebben ervaringsdeskundigen, de wetenschap, professionals, partijen die de verantwoordelijkheid hebben voor sociaalmaatschappelijke verbetering en financiers nodig om onze methodieken, interventies en programma's te verbeteren en vernieuwen, allianties te vormen en, überhaupt, om onze deskundigheid, professionaliteit en verbinding te realiseren en ambities waar te maken. Om met hen de banden aan te halen en vooral te werken aan programma's rondom onze interventies zijn de volgende acties:

1. Inventariseren stand van zaken bij bestaande interventies en programma's aan de hand van de stakeholderdriehoek en waar nodig initiëren of aanhalen contact met stakeholders.
2. Organiseren kenniskringen.
3. Organiseren events (zie ook §3.3).

### 3.5 Vergroten verspreiding van interventies

De resultante van de acties in de voorgaande vier paragrafen moet een grotere verspreiding van onze interventies zijn, zodat we meer impact kunnen realiseren bij onze doelgroep. Die groei komt neer op de volgende ambities:

1. Meer volume met TOPs!.
2. Groei in volume van bestaande justitiële interventies via het digitaal interventieplatform.
3. Nieuwe jeugdinterventies voor de justitiële markt, o.a. voor kleinschalige voorzieningen.
4. Work-Wise voor volwassen delinquenten m.b.t. arbeidsmarktre-integratie.
5. De Nieuwe Toekomst voor volwassen vrouwen m.b.t. arbeidsmarktre-integratie.
4. Work-Wise voor jongeren met een chronische aandoening m.b.t. arbeidsmarktre-integratie.
5. BLEEP als product, op termijn i.c.m. Work-Wise, m.b.t. samenlevingsre-integratie.

Ook willen we een pricingstrategie uitwerken voor interventies die zich lenen om onder licentie door derden te worden uitgevoerd, zoals BLEEP, TOPs! en Work-Wise. Het idee daarachter is dat we hiermee het gebruik van dit soort interventies eenvoudiger kunnen opschalen en daarmee nog meer kwetsbare mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en maatschappij kunnen bereiken.