

Werken aan werk voor statushouders

STAR/T

Sjiera de Vries en Samir Garic

Zwolle, hogeschool Windesheim, Lectoraat Sociale Innovatie

Oktober 2019

Inhoud

Inleiding.....	3
Onderzoek ‘Werken aan werk voor statushouders’	3
Opzet STAR/T	3
Werkwijze onderzoek STAR/T	4
Resultaten onderzoek STAR/T	5
Programma STAR/T	5
Deelnemers	6
Werving	6
Selectie	6
Behaalde resultaten	8
Begeleiding van deelnemers	10
Ondernemen in Nederland	12
Positie als statushouder	13
Aansluiting in de regio en bij de gemeente	14
Werkzame elementen STAR/T	15
Werkzame elementen.....	15
Aandachtspunten	16

Inleiding

Onderzoek 'Werken aan werk voor statushouders'

In de afgelopen jaren is er in Nederland een grote toestroom van vluchtelingen geweest. Een groot deel van deze vluchtelingen heeft een verblijfsvergunning gekregen en is daarmee statushouder geworden. Een van de vele uitdagingen waar statushouders in hun nieuwe bestaan mee te maken hebben, is het vinden van werk. Om hen daarbij te ondersteunen hebben verschillende gemeenten specifiek beleid ontwikkeld gericht op statushouders. Maar er is nog niet veel bekend over hoe effectief beleid op dit gebied er uit ziet. Om de kennis hierover te vergroten heeft de Provincie Overijssel het lectoraat Sociale Innovatie van hogeschool Windesheim gevraagd hier onderzoek naar te doen.

In het onderzoek 'Werken aan werk voor statushouders' worden de werkwijze en resultaten van vijf projecten onderzocht, waaronder STAR/T. Het onderzoek loopt van eind 2017 tot eind 2019. Over dit onderzoek wordt een overkoepelende rapportage geschreven, waarin ook wordt ingegaan op de bestaande kennis omtrent de arbeidstoeleiding van statushouders. Naast dit overkoepelende rapport ontvangen de deelnemende projecten een beknopte rapportage over de bevindingen ten aanzien van hun specifieke project. De huidige rapportage betreft het project STAR/T.

Doel van STAR/T is statushouders te helpen om een eigen onderneming op te zetten. In die zin wijkt het project af van de andere projecten die onderzocht worden in het onderzoek 'Werken aan werk voor statushouders'. Die projecten zijn gericht op toeleiding van statushouders naar de arbeidsmarkt, naar werk in loondienst.

Opzet STAR/T

De initiatiefnemers van STAR/T beschrijven hun doel als *'het ondersteunen van innovatieve, creatieve en ondernemende statushouders bij het ontwikkelen van een kansrijke en bestendige onderneming.'* Het uiteindelijke doel is een duurzame werkwijze te ontwikkelen om statushouders, en later wellicht andere doelgroepen met een afstand tot de arbeidsmarkt, te helpen een onderneming op te zetten. Het project is in november 2017 gestart met een eerste groep, die wordt beschouwd als een pilot. In de periode waarin ons onderzoek plaatsvond hebben na de eerste pilotgroep nog twee groepen het programma doorlopen, steeds in een wat andere vorm. Bij de tweede groep is het programma beperkt uitgevoerd omdat er problemen waren met de financiering wegens het aflopen van de subsidie. Bij de derde groep is wel een volledig programma uitgevoerd, maar dan aangepast op basis van de ervaring die met de eerste twee groepen is opgedaan. De inhoud van het programma en de aanpassingen worden verderop in deze rapportage besproken.

STAR/T is opgezet door een aantal partijen uit de regio Twente: twee partijen die ervaring hebben met het aanbieden van programma's specifiek gericht op innovatie en op de doelgroep statushouders, en twee partijen die ervaring hebben met het begeleiden van ondernemers en het beoordelen van businessplannen:

- Mindt, een laboratorium voor een nieuwe economie waarbinnen samen met creatieve, innovatieve ondernemers en corporaties nieuwe bedrijven van de toekomst worden gebouwd. Bedrijven die naast economisch rendement ook sociaal rendement opleveren.

- Het Product Co-Creatie Center (PC3) van de Universiteit Twente, een multidisciplinair onderzoeksproject naar de ontwikkeling van eco-systemen voor grassroots innovators en sociale ondernemers.
- Het ROZ (Regionale Organisatie Zelfstandigen), dat in opdracht van de lokale, regionale en provinciale overheid in Twente en de Achterhoek werkt aan het bevorderen van ondernemerschap. ROZ biedt advies, begeleiding, coaching en scholing aan ondernemers, zzp'ers en starters en beschikt over verschillende financiële arrangementen voor ondernemers.
- TIB-advies, een Stichting met als doel werkgelegenheid te behouden dan wel te creëren d.m.v. hulp aan ondernemers. Adviseurs van TIB-advies zijn oud ondernemers en ervaren managers uit het bedrijfsleven, die zijn gestopt met hun fulltime baan.

Daarnaast wordt samengewerkt met diverse organisaties van het regionale bedrijfsleven, die hun netwerken openstellen voor de deelnemers en die coaches leveren.

Om de deelnemers aan het programma te helpen bij het opzetten van een eigen onderneming wordt aan verschillende zaken gewerkt:

- het ontwikkelen van ondernemersvaardigheden;
- het ontwikkelen van een succesvol businessplan;
- het ontwikkelen van innovatieve producten, diensten en/of services;
- het opzetten van hun onderneming met eventuele benodigde financiering;
- kennis van de Nederlandse ondernemerscultuur;
- toegang tot verschillende netwerken.

Werkwijze onderzoek STAR/T

De dataverzameling bij STAR/T vond plaats in de periode van februari 2018 tot juni 2019. Om inzicht te krijgen in de werkwijze en resultaten van het project STAR/T zijn documenten bestudeerd over het project, zijn 23 statushouders van de eerste en tweede groep van het project gemonitord (12 in de eerste groep, 11 in de tweede groep), zijn 15 statushouders geïnterviewd (7 uit de eerste, 5 uit de tweede en 3 uit de derde groep) en zijn 3 intervisiebijeenkomsten gehouden. De derde groep is om organisatorische redenen niet gemonitord. Tijdens de intervisiebijeenkomsten is gesproken met verschillende vertegenwoordigers van de organisatie die bij het project betrokken zijn: Mindt, Universiteit Twente, TIB-advies, ROZ Groep en Delitelabs.

In deze rapportage bespreken we de bevindingen uit het onderzoek, waarin we op zoek zijn naar werkzame elementen bij arbeidstoeleiding van statushouders. We gaan daarbij met name in op de aspecten die specifiek zijn voor een ondernemerstraining voor deze doelgroep. Bij het lezen moet er rekening mee worden gehouden dat het STAR/T-programma bij elk van de 3 groepen die in de looptijd van het onderzoek de training doorlopen hebben anders was vormgegeven.

Resultaten onderzoek STAR/T

Programma STAR/T

Het oorspronkelijke programma van STAR/T zag er in grote lijnen als volgt uit:

- het programma bestaat uit twee fasen, de pre-acceleratorfase en de accelerator fase;
- in de pre-acceleratorfase, die vijf weken duurt, worden deelnemers ondersteund bij het ontwikkelen van een idee tot een (voorlopig) businessmodel. In deze fase wordt ook gewerkt aan het creëren van een team: het is de bedoeling dat de deelnemers vooral ook van en met elkaar leren;
- in de acceleratorfase van 25 weken worden deelnemers ondersteund bij het transformeren van hun productidee in een werkende onderneming. De deelnemers werken hier wekelijks aan hun producten en bedrijfsmodellen en ze krijgen ondersteuning van productontwikkelaars;
- in deze fase krijgen de deelnemers ook verschillende trainingen aangeboden en ze krijgen (juridisch) advies over ondernemen in Nederland;
- ook worden de deelnemers wekelijks gecoacht door een ervaren ondernemer;
- tijdens de acceleratorfase wordt de groep opgesplitst in 3 subgroepen: de traditionele ondernemers, de innovatieve ondernemers en de ervaren ondernemers;
- tijdens het gehele traject biedt STAR/T extra ondersteuning in taalontwikkeling.

Op basis van de ervaring met de eerste en tweede groep (die overigens een ander, veel korter programma volgde dan hierboven beschreven) is de opzet van STAR/T inmiddels sterk gewijzigd. De belangrijkste wijzigingen die zijn doorgevoerd bij de derde groep zijn:

- de opdeling in twee fasen is losgelaten;
- de doorlooptijd van het programma is teruggebracht van een half jaar naar drie maanden;
- om toch alle onderdelen van het programma aan de orde te kunnen laten komen is het programma intensiever gemaakt, met een groter aantal dagdelen per week;
- het opsplitsen van de groep in 3 subgroepen gebeurt niet meer;
- het programma wordt verzorgd door twee vaste trainers, alleen voor specialistische onderwerpen worden nog gastdocenten ingeschakeld.

De coördinator geeft aan dat een belangrijke aanleiding voor de aanpassingen was dat de deelnemers van de eerste groep moeite hadden om de samenhang tussen de verschillende onderdelen van het programma te zien. Door het grote aantal gastdocenten was er sprake van zowel overlap als gaten in de lesstof. Nu de training wordt verzorgd door twee vaste trainers is dit probleem verholpen. Bovendien zijn deze trainers afkomstig van een organisatie die veel ervaring heeft met het verzorgen van trajecten voor startende ondernemers, onder andere voor statushouders en migranten. Ze zijn daardoor gewend aan het werken met groepen waarin taal- en cultuurverschillen een rol spelen.

Een van de uitgangspunten van STAR/T is dat de deelnemers van en met elkaar leren. Dat is bij statushouders extra belangrijk omdat de meeste deelnemers nog maar kort in Nederland wonen. Ze missen daarom veelal een netwerk. Door op te trekken als team kunnen ze het netwerk dat ze wel hebben delen, en kunnen ze samen werken aan het uitbreiden van dit netwerk. Bij de pilotgroep bleek echter dat

het teamgevoel wegviel nadat de deelnemers in de accelerator fase werden verdeeld over drie subgroepen. Die opdeling is daarom losgelaten.

Deelnemers

Uit de cijfers die STAR/T beschikbaar stelde blijkt dat in de periode van het onderzoek 54 statushouders zijn ingestroomd bij STAR/T. Deelnemers van STAR/T zijn statushouder uit de regio Twente die een bijstandsuitkering ontvangen en een onderneming willen starten.¹ De meeste deelnemers komen uit Syrië, zijn man, tussen de 30 en 50 jaar oud, hoger opgeleid en hebben ten minste 5 jaar werkervaring. De groep is echter diverser dan deze cijfers doen vermoeden: er zijn grote verschillen in de tijd die ze al in Nederland wonen, de mate waarin ze al participeren in de Nederlandse samenleving, in taalniveau, in de mate waarin ze ervaring hebben met ondernemen en in hoe ver ze zijn met het werken aan de eigen onderneming.

Werving

Voor de pilotgroep van STAR/T is voor het werven van deelnemers samengewerkt met vluchtelingenwerk en andere organisaties die met de doelgroep te maken hebben. Daarbij is ook de doelgroep zelf om hulp gevraagd. Volgens de initiatiefnemers was dat met name voor de werving via social media van belang: zij hebben de beste contacten met de beoogde deelnemers.

“Dat is wel een belangrijk element, dat we mensen uit de doelgroep hebben gevraagd om mee te denken aan de voorkant, van hoe kunnen we jullie bereiken en denk eens met ons mee. Hoe kunnen wij vanuit dit idee en hoe moeten we dan communiceren.”

Inmiddels is STAR/T bekend onder zowel de doelgroep als onder hun klantmanagers bij de gemeenten. Hierdoor hoeft er niet meer actief te worden geworven, klantmanagers nemen zelf contact op om deelnemers aan te melden, of melden deelnemers zichzelf aan. Ook de samenwerking met het ROZ speelt hierbij een belangrijke rol.

“Maar het voordeel is dat zodra het woord ondernemerschap valt, iedereen altijd meteen aan het ROZ denkt. En op het moment dat het woord statushouder valt kijkt iedereen binnen het ROZ mij aan en nou, dan is het natuurlijk één en één is twee.”

Selectie

Niet alle potentiële kandidaten worden daadwerkelijk toegelaten tot STAR/T. Er vindt eerst een selectie plaats, waarbij met name wordt gekeken naar intrinsieke motivatie, kennis, ambitie, innovativiteit, creativiteit en ondernemerschap. Uitgangspunt bij de selectie is dat er geen mensen afvallen door te strenge eisen te stellen. Alleen aan de motivatie worden hoge eisen gesteld, omdat er veel inzet wordt verwacht van de deelnemers.

¹ Er is één uitzondering, een persoon die wel een migratie achtergrond heeft, maar niet als vluchteling naar Nederland is gekomen. Deze persoon is op basis van persoonlijke omstandigheden toegelaten tot het programma.

Bij de selectie van deelnemers wordt gebruik gemaakt van een vragenlijst, op basis waarvan een eerste schifting gemaakt wordt. Deze vragenlijst is na de eerste ronde van STAR/T uitgebreid, om zo een beter beeld te kunnen vormen. De tweede selectiestap bestaat uit een intakegesprek. Naast de eerder genoemde selectiecriteria komt ook de thuissituatie in Nederland aan de orde, om te kunnen vaststellen of deelname aan het programma daarmee te combineren is. Om een goed beeld te krijgen van iemands situatie wordt daarnaast ook vaak gevraagd naar eventuele familie in het land van herkomst en hoe het daar mee is. In de praktijk blijkt inderdaad dat de thuissituatie en zorgen over familieleden regelmatig veel aandacht vragen van kandidaten, waardoor het opzetten van de eigen onderneming soms in het gedrang komt. Aandacht hiervoor bij de selectie blijkt dus belangrijk.

Omdat men bij de selectie geen mensen onnodig wil laten afvallen worden aan de taalvaardigheid van deelnemers geen hoge eisen gesteld. De ondergrens is dat er een gesprek mogelijk moet zijn. Van een groot deel van de deelnemers is het taalniveau ook inderdaad zeer beperkt. De begeleiders geven dit aan, maar ook de onderzoekers ondervonden dit tijdens de interviews. In de praktijk heeft dit grote gevolgen. Zo is in de eerste ronde het programma tweetalig aangeboden: alles werd steeds zowel in het Nederlands als in het Engels verteld en deelnemers vertaalde indien nodig nog voor elkaar. Dit maakte de communicatie er niet makkelijker op en het kostte veel tijd. Later is daarom besloten alleen nog in het Nederlands les te geven. De begeleiders geven aan dat dit aanvankelijk wat weerstand opleverde, maar wel beter bleek te werken. Waar nodig vertalen ook nu de deelnemers voor elkaar. Voordeel van het werken in het Nederlands is dat de deelnemers zo ook hun taalvaardigheid verbeteren, wat voor hun rol als ondernemer van belang is.

Hoewel motivatie een belangrijk selectie criterium was, ging het op dit punt soms toch mis. Zo waren er deelnemers die zeer gemotiveerd waren om mee te doen, maar niet persé omdat ze graag ondernemer wilden worden. Er was iemand die dacht dat deelname kon helpen om snel geld te kunnen verdienen, om zo te kunnen voorzien in het levensonderhoud van familieleden. Anderen wilden graag meedoen omdat ze zo het reguliere traject voor arbeidstoeleiding konden vermijden. Om dergelijke situaties te vermijden is men voornemens bij volgende projecten beter te bespreken wat de achtergrond is van iemands motivatie om deel te nemen aan STAR/T, en om de motivatie om ondernemer te worden af te zetten tegen andere opties om het leven in Nederland vorm te geven. Bovendien is de doelstelling verbreed: ondernemerschap wordt niet meer gezien als einddoel maar als middel: deelnemers kunnen ondernemer worden, maar de geleerde vaardigheden kunnen worden ingezet om een andere loopbaan vorm te geven.

Behalve meer aandacht voor wat de motivatie van een potentiële deelnemer precies is, is er ook steeds meer aandacht gekomen voor een aantal andere criteria. Leerbaarheid en bereid om samen te werken zijn daar voorbeelden van, maar ook flexibiliteit. Er zijn inmiddels verschillende voorbeelden van deelnemers die volgens de begeleiders te star vasthielden aan hun idee over de onderneming die ze willen opzetten, en geen aanpassingen wilden doen om te komen tot een meer realistische opzet. Die vasthoudendheid lijkt soms voort te komen uit eerdere ervaringen als ondernemer: een aantal deelnemers is in het land van herkomst ondernemer geweest en gebruikt die ervaring voor het maken van een ondernemersplan in Nederland. De boodschap dat ondernemen in Nederland anders werkt, komt dan niet altijd over.

Zoals aangegeven was er onder de deelnemers een groot verschil in ervaring met ondernemen en in hoe ver men is met het ontwikkelen van (een idee voor) een eigen onderneming. Dit heeft uiteraard grote gevolgen voor de kennis waaraan behoefte is, de vragen die er zijn, de manier waarop men in het proces

staat etc. Hierdoor vond niet elke deelnemer het programma passend: in de interviews met deelnemers hoorden we dat sommigen het programma te simpel vonden, anderen juist te ingewikkeld. Dit is het gevolg van een indeling op basis van een criterium dat eigenlijk voor de inhoud van het programma niet echt relevant is: wel of geen statushouder zijn heeft immers weinig te maken met ondernemersvaardigheden. Anderzijds zal een regulier programma voor veel statushouders ook niet passend zijn, omdat hun startsituatie wezenlijk zal verschillen van die van de meest andere deelnemers. Hun taalniveau, netwerk, kennis van de Nederlandse (werk-)cultuur en inbedding in de samenleving zal immers veel beperkter zijn, en vraagt dus meer aandacht. Een ideale oplossing is hier niet voor, maar het verschil in kennis en ervaring vraagt wel aandacht.

STAR/T is bedoeld voor statushouders die een uitkering ontvangen. Een voorwaarde voor deelname is dat de gemeente die de uitkering verstrekt toestemt in deelname aan het project. De deelnemer moet immers tijd en ruimte hebben om aan het programma deel te nemen en om te werken aan een eigen onderneming. Uit de gesprekken met begeleiders blijkt dat de niet altijd strak is geselecteerd op deze eisen, waardoor een aantal deelnemers tijdens het project in de problemen kwamen bijvoorbeeld omdat hun klantmanager bij de gemeente toch eisen stelde aan directe beschikbaarheid voor de arbeidsmarkt. Daarop is besloten de toelatingscriteria strikter te hanteren.

Behaalde resultaten

In de door ons bestudeerde periode zijn volgens de door STAR/T verstrekte gegevens in totaal 54 deelnemers aan het STAR/T-traject begonnen. Van deze groep zijn er 10 voortijdig uitgevallen, volgens de organisatoren gebeurde dat in vrijwel alle gevallen meteen in de eerste week, en vooral wegens privé omstandigheden, andere verwachtingen of tijdgebrek. Tien deelnemers zijn inmiddels een eigen bedrijf gestart en verdienen daar geld mee, vijf anderen hebben een baan of zijn weer gaan studeren. De overige 29 deelnemers zijn weer overgedragen aan hun klantmanager omdat ze nog niet ver genoeg zijn om samen met ROZ een businessplan te maken of omdat ze toch liever voor een baan in loondienst gaan. Dat laatste wordt ook als een positief resultaat gezien omdat zij nu immers een beter overwogen keus hebben gemaakt voor de inrichting van hun werkzame leven.

Het uiteindelijke doel van STAR/T is dat deelnemers een kansrijke en bestendige onderneming starten. Het is niet eenvoudig om vast te stellen in hoeverre dat doel bereikt is, want wat is hiervoor het criterium? Hiervoor zou gekeken kunnen worden naar inschrijvingen bij de Kamer van Koophandel, maar deze administratieve stap zegt nog weinig over het daadwerkelijk starten van de onderneming, en al helemaal niets over de mate waarin zo'n onderneming kansrijk en bestendig is. Of een onderneming kansrijk en bestendig is kan eigenlijk pas na een aantal jaren worden vastgesteld. Anderzijds is het ook goed mogelijk dat in de komende tijd meer deelnemers een bedrijf starten. Over het echte effect van STAR/T kan dus pas over een aantal jaren uitspraken worden gedaan. Een andere kanttekening bij het vaststellen van het effect van STAR/T is dat niet duidelijk is of de onderneming die daadwerkelijk van start zijn gegaan, niet ook zonder STAR/T zou zijn opgezet. Verschillende respondenten geven aan dat dit bij in ieder geval één onderneming het geval is.

Hoewel we dus weinig kunnen zeggen over de mate waarin het einddoel van STAR/T wordt bereikt kunnen we wel uitspraken doen over andere resultaten die zijn bereikt. Een daarvan is dat 44 statushouders een traject hebben doorlopen waarin zij veel kennis en vaardigheden hebben kunnen opdoen, die hun kansen

op succesvol ondernemerschap vergroten, maar ook hun kansen op de arbeidsmarkt mochten ze toch uiteindelijk niet gaan voor ondernemerschap.

Of alle deelnemers ook inderdaad de kennis en vaardigheden hebben opgedaan is niet geheel duidelijk. Er is geen eindtoets, en uit de logboeken en gesprekken blijkt dat er grote verschillen zijn tussen de deelnemers in de mate waarin aan de activiteiten is deelgenomen: sommige deelnemers waren er altijd, anderen zijn nauwelijks aanwezig geweest. Bij de meeste deelnemers was de deelname wisselend gedurende het traject. Als reden voor hun afwezigheid noemen deelnemers enerzijds hun persoonlijke situatie, zoals een verhuizing, een psychisch zware tijd of onduidelijkheden over een verblijfsvergunning, maar ook een gebrekkige aansluiting tussen het programma en de eigen wensen en verwachtingen wordt regelmatig genoemd. Ook de mate waarin sprake was van begeleiding door mentoren verschilt sterk per deelnemer. Sommige deelnemers geven aan de mentor nauwelijks te hebben gezien, terwijl anderen een langdurig en intensief contact beschrijven. De duur en intensiteit van het contact lijkt vooral af te hangen van de mate waarin er een persoonlijke 'klik' is tussen mentor en deelnemer, en niet zozeer van een gehanteerde methodiek rond mentoring of van een vastgestelde behoefte aan begeleiding.

STAR/T wil de basis leggen voor ondernemerschap en werkt daarom aan de ondernemersvaardigheden van deelnemers en aan het vergroten van hun netwerk. In onze monitoring geven de begeleiders bij vrijwel alle deelnemers aan dat de ondernemersvaardigheden inderdaad zijn toegenomen. Waar dat oordeel precies op gebaseerd is, en in welke mate de vaardigheden zijn toegenomen en of dit voldoende is om een onderneming te starten, is niet duidelijk. Wel oordelen ook de geïnterviewde deelnemers positief over wat er op dit vlak bereikt is. Genoemd worden onder andere het kennismaken met de regels in Nederland, meer inzicht in de manier van ondernemen en een beter inzicht in de markt door het verrichten van een eigen marktonderzoek.

Ook bij het uitbreiden van het netwerk zijn volgens zowel begeleiders als deelnemers belangrijke stappen gezet. Het werken aan een netwerk is een belangrijk onderdeel van STAR/T. Dat nieuwe netwerk bestaat in ieder geval uit de collega-deelnemers uit het project zelf. Hoewel zij allen nog maar een beperkt netwerk hebben, blijken ze elkaar toch regelmatig verder te kunnen helpen. Of het onderlinge netwerk standhoudt is echter de vraag, het is broos. Dat blijkt onder andere uit de sterk wisselende deelname aan vervolgactiviteiten. Over de waarde van het onderlinge netwerk zijn de meningen ook verdeeld: de begeleiders vinden het erg belangrijk, bij de deelnemers ziet lang niet iedereen een meerwaarde.

Bij het versterken van het netwerk van de statushouders speelt ook de mentor die elke deelnemer krijgt een belangrijke rol. Er wordt in principe gezocht naar iemand uit de branche waarin de statushouder actief wil worden, en die bereid is de statushouder toegang te bieden tot zijn of haar netwerk. Daarnaast worden regelmatig gastdocenten uitgenodigd en bedrijfsbezoeken georganiseerd, wat ook de mogelijkheid biedt om het netwerk uit te bereiden. Verschillende deelnemers geven inderdaad als sterk punt aan dat ze door STAR/T een veel uitgebreider netwerk hebben gekregen. Anderen hebben meer moeite met het benutten van de geboden mogelijkheden. Het team van STAR/T wil graag meer bieden aan netwerkvorming. Ze willen een hechter netwerk maken, bestaande uit deelnemers, mentoren, andere betrokkenen (zoals docenten, gastsprekers etc.) en geïnteresseerden, waarin voor allen wat te brengen en te halen is. Ze verwachten dat er in de regio voldoende ondernemers zijn die hierin zouden willen participeren.

Los van wat STAR/T betekent voor het starten van een onderneming of het verbeteren van iemands arbeidsmarktpositie is er ook een belangrijk sociaal resultaat. De deelnemers voelen zich gezien en gewaardeerd, iets wat ze vaak al een tijd niet meer hebben meegemaakt.

“It was really exclusive because most refugees feel like an outsider but this programs lets you feel like you are a part of something and this society really wants to include you in this society. They want you to get involved in the process and they are helping us in so many ways.”

Veel deelnemers zijn dankbaar dat ze aan STAR/T mochten deelnemen en blij met wat het hen geboden heeft. Wel lijken het enthousiasme en de motivatie in het tweede deel van het traject af te nemen. Dan gaan de deelnemers aan de slag om hun ideeën concreet uit te werken en/of te realiseren, waarbij vaak blijkt dat dit lastiger is dan gedacht, of zelfs helemaal niet mogelijk. Het afnemen van het enthousiasme lijkt dan ook minder met STAR/T zelf te maken te hebben, maar meer veroorzaakt te worden door de weerbarstige praktijk van het ondernemen. Er is in die fase veel aandacht nodig voor het managen van de verwachtingen en ambities van de deelnemers. Specifiek voor statushouders vraagt dit extra aandacht: voor veel van hen is STAR/T een start van een nieuw leven, eindelijk weer iets positiefs. Als het daar dan moeilijk wordt is dat een enorme teleurstelling.

“When everybody joined they were all motivated and were all interested and yeah. After two or three weeks they find that the steps didn’t really match what they are looking for. They were a bit depressed or demotivated.”

Begeleiding van deelnemers

Een belangrijk onderdeel van STAR/T is de intensieve begeleiding die deelnemers krijgen op hun weg richting zelfstandig ondernemerschap. De initiatiefnemers geven hierbij aan dat hier ook een spanning zit, want ondernemen vraagt juist vooral om zelf doen, zelf verantwoordelijk zijn. In de begeleiding willen ze de deelnemers dan ook niet ‘pamperen’. Bij de deelnemers geeft dat soms het gevoel dat ze aan hun lot worden overgelaten in een omgeving die ze niet kennen. Een evenwicht vinden valt niet mee en er worden dan ook veel gesprekken gevoerd over wat de deelnemers wel en niet kunnen verwachten van STAR/T en wat er van de deelnemers wordt verwacht. STAR/T gaat daarbij uit van zo veel mogelijk zelfredzaamheid, terwijl de deelnemers soms meer concrete steun verwachten.

“I was expecting, as I said, to know the rules, uhm to understand how everything is going here in Nederland, step by step. I did not get the details and the information. We get some websites, going to search, going to talk, try to do it, try. If I have to do everything by myself, why I am there?”

Elke deelnemer aan STAR/T krijgt een mentor. Dit wordt door de deelnemers erg gewaardeerd. Deelnemers uit de eerste groep geven aan dat ze het jammer vinden dat ze pas in de tweede fase van het project aan hun mentor zijn gekoppeld, dat hadden ze liever al veel eerder gehad. Ze leren veel van de mentor, die vaak naast de zakelijke ondersteuning ook ondersteunt bij het inburgeren in de Nederlandse samenleving. Hoe ver die ondersteuning gaat, of moet gaan, is niet altijd duidelijk: moet een mentor of begeleider ook ondersteunen bij persoonlijke problemen, bij het vertalen van officiële brieven etc.? Door de statushouders wordt het erg gewaardeerd als dit gebeurt, de mentoren en begeleiders geven aan dit soms ook belastend te vinden.

“Je moet gewoon helemaal inkruipen in de situatie waar zij inzitten. Dus je moet niet op een afstandje van ik vind dit zo en dat moet je ook maar [...] nee je moet gewoon heel dicht bij iemand gaan staan en samen om je heen kijken en dan kun je dus je netwerk en je ideeën kun je dan overdragen. Dus empathie is super belangrijk. Het is ook [...] dat is soms ook emotioneel, zijn er dingen die [...] met familie en zo, die daar in een bedreigde situatie nog in Syrië en zo waar ze regelmatig contact hebben met moeder of zusjes of wat ook maar en zo en daar moet je ook oog voor hebben. Als je dat negeert dan [...] dat is niet handig. Ik heb soms anderhalf uur 's avonds met hem aan de telefoon gehangen en dan ging het niet over ondernemen.”

De deelnemers geven aan dat ze van de mentor veel meer leren dan van de mede-deelnemers, het belang van het groepsproces en de samenwerking zien ze niet zo. Liever dus meteen met de mentor aan de slag, vinden zij! De begeleiders hebben hierover een andere mening, zij zien juist de onderlinge contacten tussen deelnemers als een belangrijk onderdeel van het project: deelnemers die elkaar begeleiden en verder helpen, die samen een lerend netwerk vormen. Ze geven echter ook aan dat dit nog niet loopt zoals zij hadden gehoopt.

Bij het koppelen van mentoren aan deelnemers zoekt STAR/T naar iemand die ervaren is in het werkveld van de deelnemer. Een mentor met contacten in het werkveld, die kan helpen met het uitbreiden van het bedrijfsnetwerk van de deelnemer. Met de juiste contacten gaat het opbouwen van een onderneming sneller. Bovendien kan zo'n mentor waardevolle tips geven over het opzetten van de onderneming, wat wel en niet werkt etc.

“For me yeah it was good somebody having experience in the country, somebody already in business sharing with you the ideas and the thoughts and seeing this is correct, this is not correct, I think this might be better. It was really helpful, really [...] and for them they [...] I mean my mentor was easier to reach everything than me. For example even in Google search you know I was doing some search in English and he is doing it in Nederlands you know so he would find it faster and he would catch the link easier and he would tell me see what I have find for you.”

Gezien het belang van de mentoren denkt het team van STAR/T na over manieren om de werkwijze van de mentoren te versterken en hen sterker en duurzamer te binden aan het project. Ze willen dit proberen door meer begeleiding voor de mentoren en bijeenkomsten waarin ervaringen worden uitgewisseld. Ook wil STAR/T werken aan een netwerk of community waarin deelnemers en mentoren met elkaar in contact blijven, ook onderling, zoals hierboven beschreven. Daarvoor zouden ze terugkomdagen willen organiseren en kennisuitwisseling. Zo zou het mentorschap de mentoren misschien ook meer kunnen brengen, is de idee. En voor de deelnemers kan zo'n netwerk een veilige omgeving bieden, een groepsgevoel, waar velen behoefte aan hebben volgens de begeleiders.

Bij het zoeken van mentoren let STAR/T erop dat zij passen bij de doelgroep en het programma. Het is vrijwilligerswerk, dus de mentor moet het ook leuk vinden om met deze doelgroep te werken. Verder vraagt het geduld, en kunnen omgaan met onduidelijkheid. Een mentor moet vertrouwen kunnen opbouwen in de relatie met de statushouder en moet zich kunnen inleven in diens situatie.

“Je maakt een afspraak en je hebt het gevoel dat het duidelijk is, maar het is nog maar de vraag of het echt overgekomen is.”

Ondernemen in Nederland

Dat de deelnemers aan STAR/T statushouder zijn en geen 'reguliere' startende ondernemers, maakt dat het programma op een aantal punten afwijkt van een 'regulier' startersprogramma. Zo is voor een deel van de deelnemers het ondernemen niet nieuw: zij hebben al een onderneming gehad in het land van herkomst. Toch volgens ze het programma. Ze moeten in Nederland weer helemaal opnieuw beginnen, in een heel nieuwe context. Zij moeten niet alleen leren maar ook afleren, want lang niet alles van wat in de oude context werkte, werkt hier ook goed. Ze moeten wennen aan cultuur, gebruiken en wetten in Nederland, aan andere klanten, andere relaties met toeleveranciers, financiers etc. en een heel nieuw netwerk opbouwen. Allemaal zaken die ook voor de echte 'starters' gelden. In het programma is dan ook aandacht voor deze zaken.

Een van de zaken waar de statushouders van STAR/T aan moeten wennen is het grote aantal regels dat Nederland kent. Er mag veel minder dan zij gewend zijn, 'gewoon maar ergens beginnen' kan niet zomaar in Nederland. De regels zijn niet alleen nieuw en vreemd, ze beperken ook hun mogelijkheden. En overtreden kan serieuze gevolgen hebben. Een van de regels waar ze tegenaan lopen is dat ze een tijdelijke verblijfsvergunning hebben, waardoor het lastiger is om financiering te krijgen van de overheid.

"In Syrië maken we de product en dan verkopen we het. Hier ze verkopen eerst dan gaan ze maken. Deze ding begrijp ik niet. Hoe kan ik de product verkopen en dan maken? Ze maken een werkplan en wie wil kopen, en dan maken ze het product."

Een ander punt waar de statushouders aan moeten wennen is het belang dat wordt gehecht aan plannen en planning. Zonder een uitgewerkt plan zijn er geen mogelijkheden voor financiering. En ook in de werkwijze van STAR/T wordt sterk de nadruk gelegd op een gedegen voorbereiding: eerst een businessplan en weten wat je klant wil, dan pas starten. Daarom wordt er in het traject toegewerkt naar een concept van een businessplan. De deelnemers zijn meer geneigd gewoon te starten. De vraag wat de klant wil is voor hen vaak ook lastig: ze zijn meer geneigd te denken vanuit hun product, hun aanbod, dan vanuit de vraag. Maar, zoals een van de mentoren aangeeft: op deze punten verschillen ze niet van Nederlandse startende ondernemers. Het maakt wel dat sommige deelnemers teleurgesteld zijn: ze hebben tijdens het programma alleen aan een plan gewerkt, en hebben nog steeds geen eigen bedrijf.

"I start with them and I find it informative and good but through the time I understand that what we are doing we are doing the business plan, but we are not doing what I am looking for. What I am looking for I am looking for more information about the belasting, about paper work, about how I can find things, etc.. These things I didn't find. But in terms of business plan, Nederlands praten, that was very good. They help us a lot and they have many ideas and they are good advanced in training for business planning and to let us understand how to write a business plan or how to understand the market or how to understand the client."

Wennen moeten de deelnemers ook aan alle administratie en papierwerk waar ze mee te maken krijgen. Voor de mensen die nog geen eigen onderneming hadden is dat nieuw, de mensen die wel ondernemer geweest zijn merken dat het in Nederland heel anders gaat. Een aantal deelnemers geeft expliciet aan hier veel meer aandacht voor te willen in het programma: voor alle regels rond administratie, voor de belasting, voor wetgeving, voor financiering. Ze geven verschillende voorbeelden van wat er zonder kennis hierover misgaat. Zo begrijpen deelnemers niet waarom ze geen financiering krijgen voor een volgens hen zeer kansrijke onderneming en zijn verbaasd dat in Nederland de lijnen veel formeler zijn: je stapt hier

niet naar supermarkt met de vraag of ze je product willen verkopen, je mag niet zomaar op de markt gaan staan om eten te verkopen.

“Ik heb voor mensen gekookt, iedereen vindt het lekker, dus waarom geen geld?”

In het programma van STAR/T wordt veel aandacht besteed aan het onderzoeken van de klant en diens wensen. Voor veel deelnemers was het perspectief van denken vanuit de klant en niet vanuit het product, nieuw. Dat ze de straat op moesten om mensen vragen te stellen over hun product vonden ze dan ook vreemd. Maar verschillende statushouders vertelden dat het voor hen een zeer leerzame ervaring was. Al was het alleen al omdat het soms een van de eerste keren was dat ze echt met Nederlandse mensen in gesprek gingen.

Er gaat ook veel aandacht naar het ontwikkelen van een netwerk. De deelnemers hebben niet alleen nog geen zakelijk netwerk, als nieuwkomer hebben ze veelal ook slechts een beperkt privé netwerk. De mentor speelt een belangrijke rol bij het opbouwen van een netwerk, maar ook van de begeleiders verwacht men daarin veel. Een aantal vertelt teleurgesteld te zijn dat de begeleiders van de tweede en derde groep de regio niet echt kennen, waardoor ze in dat opzicht slechts beperkt kunnen ondersteunen bij het opbouwen van een netwerk en het leggen van contacten.

Positie als statushouder

Statushouders zijn niet alleen nieuw in Nederland, ze hebben ook een bijzondere positie die hen extra kwetsbaar maakt en extra aandacht vraagt. Velen hebben traumatische ervaringen, hebben zorgen over familie en vrienden in het land van herkomst, en zijn onzeker over hun eigen positie in Nederland. Ze zijn vaak ook veel tijd kwijt aan allerlei administratieve en regelzaken die te maken hebben met hun positie als statushouder, waardoor zij zich niet volledig kunnen concentreren op het ondernemen. Ook de tijdelijkheid van de verblijfsvergunning van statushouders kan voor problemen zorgen. Bij een van de deelnemers is om die reden bijvoorbeeld een verzoek om financiering afgewezen.²

Statushouders hebben vaak langere tijd in een afhankelijke positie verkeerd, waarin er vooral over en voor hen werd besloten maar waarin ze zelf weinig te zeggen hadden. Verschillende statushouders gaven aan dat ze van die afhankelijkheid af wilden, maar toch blijkt het omschakelen naar het eigen initiatief dat bij STAR/T van hen wordt verwacht, voor hen vaak moeilijk en vraagt aandacht. Het zelf de regie nemen wordt bovendien belemmerd door de onbekendheid met regels en gewoonten waardoor ze niet weten hoe ze zaken aan moeten pakken. Dit maakt het voor hen lastig om zelf initiatief te nemen.

Verder speelt een rol dat de financiële positie van veel statushouders niet erg gunstig is. Ze hebben vaak veel of zelfs al hun bezittingen verloren, hebben dus geen eigen middelen die ze kunnen inzetten bij de start van hun onderneming, en geen buffers. Ook hun netwerk is vaak weinig kapitaalkrachtig. Voor het financieren van hun nieuwe onderneming zijn ze dus veelal volledig afhankelijk van externe middelen.

² Met hulp van STAR/T is die financiering overigens uiteindelijk wel rondgekomen, bij een andere financier.

Aansluiting in de regio en bij de gemeente

De deelnemers van STAR/T hebben allen een uitkering en volgen het programma in het kader van de toeleiding naar de arbeidsmarkt. Een deel van de deelnemers is door hun klantmanager voorgedragen voor deelname, maar ook voor wie dat niet geldt is deelname alleen mogelijk met toestemming van de klantmanager. De klantmanager kan ook besluiten dat het genoeg is geweest, dat het tijd wordt dat iemand gaat werken. Niet altijd is er begrip voor dat een onderneming opzetten veel tijd kost. STAR/T investeert dan ook in het contact met de klantmanagers. Enerzijds om te voorkomen dat deelnemers voortijdig het programma moeten verlaten, maar ook om snel te kunnen schakelen als blijkt dat een deelnemer toch geen ondernemer is, of aanvullende ondersteuning nodig heeft. Ook hopen ze zo meer doorverwijzingen te krijgen.

“Gewoon ja, als wij na een maand al aangeven van we zien nu de slaagkans vrij laag, maar wij denken wel dat het goed is voor zijn ontwikkeling, dan hopen we dat een klantmanager zegt nou ja laat hem dan maar doorgaan. Maar dan weten ze ook dat vanaf maand één de slagingskans laag was voor ondernemerschap.”

Naast een goed contact met de gemeenten is ook het contact met andere partijen in de regio van belang. Dat geldt voor het ROZ, waar startende ondernemers terecht kunnen voor financiering, maar ook voor de werkgeversverenigingen waar mentoren geworven worden of die benaderd worden in het kader van de netwerkvorming. Bij de start van het programma is samengewerkt met de Universiteit Twente, waar veel kennis is over ondernemerschap. De rol van dit netwerk is echter niet vanzelfsprekend. De professionals die we spraken geven aan dat ze erg geprofiteerd hebben van de sterke regionale infrastructuur en van de bereidheid om statushouders verder te helpen. Maar ook dat het veel aandacht kost om dat netwerk in stand te houden en dat dit maar beperkt gelukt is.

“Dat is hier al goed georganiseerd en we weten precies de juiste persoon te vinden. Dus dat embedden in de bestaande infrastructuur, dat is volgens mij ook noodzaak. En dat degene aan de andere kant ook weet oh dat is STAR/T en die hebben dit programma gedraaid dus ik hoef ze ook niet meer te vertellen hoe dat werkt, want dat hebben ze al gehoord.”

Werkzame elementen STAR/T

In deze rapportage hebben we de resultaten gepresenteerd van een onderzoek naar STAR/T, een project waarin statushouders worden begeleid naar zelfstandig ondernemerschap. Het onderzoek vond plaats in het kader van het project 'werken aan werk voor statushouders', waarin Windesheim in opdracht van de Provincie Overijssel op zoek is naar de werkzame elementen bij de arbeidstoeleiding van statushouders. Bij zes verschillende projecten onderzoeken we de werking en de factoren die er binnen dat specifieke traject écht toe lijken te doen. Vervolgens kijken we of daaruit algemene lessen te destilleren zijn.

Het onderzoek bij STAR/T is dus geen evaluatie of beoordeling van het project STAR/T. Een oordeel geven over hoe succesvol STAR/T is bij het begeleiden van deelnemers naar zelfstandig ondernemerschap kan ook nog niet. Immers, het daadwerkelijk opzetten van een onderneming kost tijd, en of een onderneming succesvol is blijkt pas na een aantal jaren. In deze rapportage beperken we ons dan ook tot het aangeven wat werkzame elementen en aandachtspunten zijn bij het voorbereiden van statushouders op het opstarten van een onderneming.

Werkzame elementen

- Een team met passie, flexibiliteit en doorzettingsvermogen
- Een doordacht programma, dat echter ook kan worden aangepast als dat nodig blijkt
- Docenten die niet alleen kennis hebben over ondernemers, maar ook kunnen omgaan met cultuurverschil en taalverschil in de groep
- Goede contacten met financier van startende ondernemers (ROZ), zodat er aansluiting is voor de vervolgstap: financiering bij het starten van de eigen ondernemer
- Goede contacten met gemeenten, zodat deelnemers de tijd krijgen om hun onderneming te starten
- Mentoren die ondersteunen bij het ondernemer worden en/of het leren kennen van het werkveld en het netwerk van de startende ondernemer
- Sturen op het (opnieuw) regie nemen over het eigen leven en de eigen acties
- Intensieve persoonlijke begeleiding, afgestemd op het individu, waardoor deelnemers niet alleen toegroeien naar ondernemerschap maar zich ook als persoon gezien en gewaardeerd voelen
- Stimuleren van het gebruik van elkaars kennis en netwerk, waardoor dit zichtbaar en gewaardeerd wordt
- Doelgroep betrekken bij werven van deelnemers
- Hoog opleidingsniveau van groot deel van de deelnemers
- Selectie van deelnemers, o.a. op motivatie en beschikbare tijd en energie: ondernemen past niet bij iedereen en niet iedereen kan of wil de energie opbrengen die nodig is voor zowel het programma als het opzetten van een onderneming
- Managen van verwachtingen, zowel over inhoud programma als over de inspanning die nodig is om een onderneming tot een succes te maken
- Ondersteuning bij uitbreiden extern netwerk
- Opdrachten waarvoor gesproken moet worden met potentiële klanten, die vaak anders denken over het beoogde product dan de toekomstige ondernemers verwachten

Aandachtspunten

- Onduidelijkheid over voortgang financiering van het project (inmiddels opgelost voor STAR/T)
- Onvoldoende 'managen van verwachtingen' bij start en gedurende project over wat het project vraagt, wat het wel en niet biedt, en wat ondernemen vraagt
- Beperkte taalvaardigheid van deelnemers
- Grote verschillen in leerwensen, o.a. door verschil in ervaring als ondernemer en mate waarin plannen al zijn uitgewerkt
- Beperkte tijd en energie van deelnemers door thuissituatie of inburgering die veel tijd en aandacht vragen
- Moeite met maken realistische plannen door onbekendheid met Nederlandse regels, wensen van klanten etc.
- Deelnemers die niet zozeer gaan voor ondernemerschap, maar zoeken naar een manier om uit het uitkeringstraject te geraken of om snel geld te kunnen verdienen
- Het grote aantal regels rond ondernemen, wat starten erg lastig maakt