

Meer dan een steuntje in de rug

Succesfactoren van coaching en mentoring onderzocht

Matthijs Uyterlinde
Vasco Lub
Nada de Groot
Ard Sprinkhuizen



Kennis en advies voor
maatschappelijke ontwikkeling

Colofon

Dit onderzoek kwam tot stand met steun van het VSBfonds.



De auteurs danken alle betrokken mentoringorganisaties voor hun medewerking aan het onderzoek. Vanzelfsprekend is dank verschuldigd aan alle mentoren en mentees die de schriftelijke enquête hebben ingevuld en bereid waren mee te werken aan een diepte-interview. Tot slot gaat dank uit naar de medewerkers van Radar Advies voor hun adviezen bij de onderzoeksopzet en de opstelling van de vragenlijsten.

Auteurs: Matthijs Uyterlinde, Vasco Lub, Nada de Groot, Ard Sprinkhuizen
Begeleidingscommissie: Marianne Berger (Nederlands Jeugdinstituut), José Bruins (Forum/Kennispunt Mentoring), Radboud Engbersen (SEV), Omar Ramadan (Radar Advies), Stijn Sieckelincx (Vrije Universiteit Amsterdam), Karin Vaessen (Sardes/Kennispunt Mentoring), Stijn Verhagen (Hogeschool Utrecht)
Fotografie: Redmar Kruithof
Vormgeving: Suggestie & illusie
Drukwerk: USP bv

ISBN 97 89 08 86 90 372

Deze publicatie is te bestellen via www.movisie.nl of rechtsreeks via bestelling@movisie.nl.

Eerste druk, september 2009

© 2009 MOVISIE, kennis en advies voor maatschappelijke ontwikkeling

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op enige andere wijze zonder voorafgaande schriftelijke toestemming.

MOVISIE, september 2009

Mentoren zijn als Griekse helden!

Ieder mens heeft talenten. En alle talenten zijn waardevol en leveren een bijdrage aan onze samenleving. Talenten moet je ontwikkelen. Maar niet iedereen kan dat altijd helemaal zelf. Gelukkig zijn er ook mensen die het talent hebben om anderen hun talenten te laten ontdekken en om die te laten groeien. We noemen hen mentoren, naar de Griekse held Mentoer die te boek staat als oudere raadgever en trouwe vriend van Odysseus.

Het aantal mentoren in Nederland is groeiend. Dat is goed nieuws. Steeds meer mensen staan vanuit hun (levens)ervaring anderen onbaatzuchtig bij. Maar wat maakt mentoring tot een succes? Dat is niet zo duidelijk. Hoe lang moet een mentoringrelatie duren? Moet het een formele of juist informele relatie zijn? Is een groot leeftijdsverschil tussen mentor en mentee van belang of juist niet? En met welke training is de mentor het beste te ondersteunen? Het antwoord op deze en andere vragen brengt mentoring ons inziens een stap verder.

Daarom is het VSBfonds ook verheugd over het door MOVISIE verrichtte onderzoek naar de succesfactoren van mentoring. Dit onderzoek draagt bij aan de verbetering van de samenleving. Iets waar het VSBfonds zich graag hard voor maakt. Een samenleving waar mensen actief aan deelnemen. Waarbij ze zich betrokken voelen en waarin ze de kans krijgen om zich te ontwikkelen. Het VSBfonds heeft dan ook met veel plezier deze eerste, omvangrijke Nederlandse studie naar dit actuele onderwerp mogelijk gemaakt.

Joost van Lanschot
Directeur VSBfonds

Inhoudsopgave

1	Introductie: mentoring langs de meetlat	3
1.1	Een fenomeen met Amerikaanse roots	4
1.2	Drie typen mentoringprojecten	5
1.3	Begripsafbakening en doelgroep van het onderzoek	6
1.4	Bestaand onderzoek in vogelvlucht	7
1.5	Op zoek naar succesfactoren	8
1.6	Leeswijzer	10
2	Het onderzoek: aanpak en verantwoording	11
2.1	Centrale vragen en begrippen	12
2.2	Mentoringorganisaties	16
2.3	Methoden van onderzoek	18
3	Wat levert mentoring op?	20
3.1	De leefsituatie van mentees in beeld	21
3.2	Waardering van het contact	22
3.3	Emotioneel kapitaal	23
3.4	Academisch kapitaal	24
3.5	Sociaal kapitaal	25
3.6	Cultureel kapitaal	27
3.7	Conclusie	32
4	De juiste match	33
4.1	De praktijk van matching	34
4.2	Sociaal-demografische afstand: geslacht, leeftijd en etniciteit	36
4.3	Gepercipieerde sociaal-culturele afstand	40
4.4	Conclusie	41
5	Het effect van mentorstijlen	43
5.1	Toepassing van mentorstijlen	44
5.2	De invloed van mentorstijlen op de ontwikkeling van de mentee	46
5.3	Mentorstijlen vergeleken en gewogen	50
5.4	Conclusie	51
6	Organisatie en begeleiding	53
6.1	De invloed van structurering	54
6.2	Duur van de mentoringrelatie	55
6.3	Ondersteuning van mentoren en mentees	57
6.4	De waarde van training en intervisie	61
6.5	De relatie tussen mentoring en jeugdhulpverlening	64
6.6	Conclusie	66
7	Conclusies en aanbevelingen	68
7.1	Méér dan een steuntje in de rug	69
7.2	Vijf succesfactoren van mentoring	71
	Literatuur	77
	Bijlagen	79



1

Introductie mentoring langs de meetlat

In Nederland is in vrij kort tijdsbestek het fenomeen van mentoring opgekomen. Het aantal projecten waarin burgers op vrijwillige basis optreden als mentor, coach of maatje van iemand in een minder kansrijke positie nam de afgelopen jaren aanzienlijk toe. Veel van deze projecten zijn gericht op risicjongeren die dreigen te ontsporen en de aansluiting met het onderwijs of de arbeidsmarkt lijken te verliezen. In het licht van de toenemende belangstelling voor jeugdproblematiek spreekt het beeld van gewone burgers die hun wijsheid en levenservaring inzetten voor de ontwikkeling en emancipatie van risicjongeren tot de verbeelding. Maar sorteren deze projecten ook het beoogde effect? In dit onderzoek leggen we het fenomeen mentoring langs de meetlat.

1.1 Een fenomeen met Amerikaanse roots

In de Verenigde Staten kent mentoring een lange traditie. De eerste coachings- en mentoraatsprojecten ontstonden daar in het begin van de vorige eeuw, toen zich in de snelgroeïende steden steeds meer schrijnende sociale problemen begonnen af te tekenen. Om achterstanden te bestrijden schonk de elite destijds niet alleen geld aan goede doelen, maar probeerde ze ook zélf de onderklasse te verheffen. Door contact te leggen met minder bedeeden, hoopte men de maatschappelijke kansen van de onderklasse te kunnen vergroten. Sociaal contact werd gezien als breekijzer tegen sociaal-economische achterstanden: het moest leiden tot uitwisseling van sociaal en cultureel kapitaal, waardoor kansarmen hun horizon verbreedden en nieuwe ambities konden ontwikkelen (Lub & Uyterlinde 2007).

Ernest Coulter, griffier voor de rechtbank van New York, richtte in 1904 het eerste mentoringproject Big Brothers Big Sisters op om kinderen die in aanraking waren gekomen met justitie op het rechte pad te brengen. Een eeuw later is de gelijknamige organisatie met mentoringprojecten actief in 50 Amerikaanse Staten en 12 landen wereldwijd. Ook vanuit het Amerikaanse bedrijfsleven is het laatste decennium veel geïnvesteerd in mentoring. Rhodes (2002) omschrijft de groeiende populariteit van mentoring als een 'dramatic expansion': begin deze eeuw telde de Verenigde Staten meer dan twee miljoen mentoren en het einde van de groei lijkt nog niet in zicht. Nederland lijkt in de voetsporen van de VS te treden. Het sociaal mentoraat kreeg hier in 2006 een grote impuls toen het bovenaan de Sociale Agenda van de Volkskrant, de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO) en het Tijdschrift voor Sociale Vraagstukken (TSS) belandde. Lezers mochten onderwerpen agenderen, waarna een commissie van vooraanstaande wetenschappers het mentoraat uitverkoos tot het meest urgente sociale thema. Inmiddels kent Nederland tientallen mentoring-, coachings- en maatjesprojecten. Sommige zijn grootschalig en volgens een vaste methodiek opgezet, andere juist heel kleinschalig en lokaal geworteld.

Kenmerkend aan mentoringprojecten is dat een vrijwilliger zich gedurende een langere periode (meestal een half jaar tot een jaar) verbindt met een burger op achterstand, die eveneens op vrijwillige basis aan het project deelneemt. Het contact is behoorlijk inten-

sief: mentor en mentee – jargon voor de persoon die begeleid wordt – ontmoeten elkaar meestal een dagdeel per week gedurende een aantal maanden. Veel mentoringprojecten zijn gericht op jongeren, maar er bestaan ook projecten voor specifieke doelgroepen. Het aantal mentoringprojecten in Nederland is groeiende, maar veel projecten kennen een korte looptijd en soms verdwijnen ze ook weer snel. Er is weinig overzicht en op allerlei plekken wordt hetzelfde wiel uitgevonden (Kennispunt Mentoring 2009). Een recente inventarisatie van Sardes (Beekhoven et al. 2009) laat zien dat er in Nederland 147 mentoringprojecten bestaan die zich richten op leerlingen in het voortgezet onderwijs. Niet al deze projecten zijn geïnitieerd door het voortgezet onderwijs, maar ze hebben met elkaar gemeen dat ze gericht zijn op het verbeteren van de leerprestaties van jongeren. Hoewel het dus lastig is om greep te krijgen op de schaal waarop coaching en mentoring zich in Nederland manifesteren, schatten wij dat in enkele honderden projecten circa 10.000 vrijwilligers als mentor actief zijn.

1.2 Drie typen mentoringprojecten

Het veld van coaching en mentoring is niet alleen onoverzichtelijk, maar er bestaat ook een zekere spraakverwarring. Om enige helderheid te brengen in de discussie rond mentoring, maken we in dit onderzoek onderscheid tussen drie typen mentoringprojecten. De eerste twee typen zijn gericht op jongeren, het derde is gericht op specifieke doelgroepen. Voortbouwend op Amerikaanse literatuur, onderscheiden we binnen de projecten voor jongeren twee varianten: *school-based mentoring* is primair gericht op het verbeteren van schoolprestaties van jongeren, terwijl *community based mentoring* een bredere invalshoek kent (Rhodes 2002). De drie typen mentoringprojecten op een rij:

1 School-based mentoring voor jongeren

In dit type projecten ondersteunt de mentor de schoolcarrière van zijn of haar mentee bij het oplossen van conflicten en ruzies op school, geeft huiswerkbegeleiding en wijst zijn of haar pupil op het belang van discipline. De school is het ankerpunt in de relatie tussen mentor en zijn pupil, de activiteiten vinden veelal op school plaats en de school is de belangrijkste partner in de organisatie van het mentoringproject. Er bestaan verschillende varianten van *school-based mentoring*. Er zijn programma's waarin medeleerlingen de mentor zijn, programma's waarin studenten van hogescholen middelbare scholieren ondersteunen en programma's waarin leerlingen worden begeleid door een volwassen mentor die werkzaam is in de sector waarvoor de leerling wordt opgeleid (Kennispunt Mentoring 2009).

2 Community based mentoring voor jongeren

Dit type projecten is in bredere zin gericht op het begeleiden en ondersteunen van opgroeiende jongeren. Het accent ligt op de sociaal-emotionele ontwikkeling en de socialisatie van de mentee, bijvoorbeeld door deze vertrouwd te maken met de heersende normen en waarden, gedragsregels en omgangsvormen. Hoewel *community based* mentoringprojecten geen directe organisatorische relatie hebben met een onderwijsinstel-

ling, speelt het bevorderen van de schoolprestaties of het vergroten van de motivatie om te leren vrijwel altijd een belangrijke rol in de mentoringrelatie.

3 Mentoring voor specifieke doelgroepen

Het derde type betreft projecten die gericht zijn op specifieke doelgroepen zoals ex-gedetineerden, mensen met psychiatrische problemen, ouderen in een (dreigend) sociaal isolement of inburgeraars met een taalachterstand. In het overgrote deel van deze projecten staat niet het leren en socialiseren centraal, maar het hebben van een leuke tijd samen. Meestal worden in dit type mentoringrelatie geen concrete doelen afgesproken, zoals het verbeteren van de taalvaardigheid van de mentee, maar gaat het om het 'contact om het contact'. Dit type projecten wordt in het werkveld vaak bestempeld als 'maatjesprojecten'.

Hoewel onderling dus accentverschillen zichtbaar zijn, hebben deze drie typen projecten vaak een overeenkomstige opzet: de mentoren worden vooraf gescreend en getraind, vervolgens krijgen ze een mentorbegeleider toegewezen die hen koppelt aan een mentee. Gedurende het traject worden voor de mentoren meestal intervisiebijeenkomsten georganiseerd.

1.3 Begripsafbakening en doelgroep van het onderzoek

Opvallend is dat het taalgebruik in het veld van coaching en mentoring niet eenduidig is. In het werkveld komen we binnen alle drie typen projecten de begrippen 'coaching', 'mentoring' en 'maatjesprojecten' tegen. Sommige mentoringorganisaties omschrijven hun cliënten als koppels van 'mentoren en mentees', anderen spreken over 'coaches en coachees' of bestempelen de vrijwilliger en de jongere als 'maatjes' van elkaar. Om spraakverwarring te voorkomen spreken we in deze publicatie uitsluitend over *mentoring* en over *mentoringprojecten* of *mentoringorganisaties*. Voor de vrijwilligers en de jongeren hanteren we consequent de begrippen *mentoren* en *mentees*.

Dit onderzoek omvat alle coachings-, mentoring- en maatjesprojecten die gericht zijn op preventie en bestrijding van sociale achterstanden en ongewenst gedrag van jongeren of jongvolwassenen. Het betreft dus zowel *school-based mentoring* als *community based mentoring*. Projecten voor specifieke doelgroepen vallen buiten de focus van het onderzoek. Wel beperken we ons tot risicjongeren in de leeftijd van 12 tot 23 jaar. Het gaat in de onderzochte projecten niet om jongeren met ernstige gedragsproblemen, zoals drugsmisbruik of agressie. Of zoals een van de vertegenwoordigers van de onderzochte projecten het verwoordt: voor deze jongeren zit er een gat tussen alle hulp en géén hulp. Vaak zijn de mentees afkomstig uit een enigszins problematische gezinssituatie, hebben ze moeite om richting te geven aan hun leven en sommigen dreigen te ontsporen. De vrijwilliger vervult nadrukkelijk niet de rol van hulpverlener, maar van iemand die de jongere een luisterend oor biedt, activiteiten onderneemt, nieuwe perspectieven aanreikt

en zijn of haar leefwereld verruimt. Meestal brengen mentor en mentee wekelijks enkele uren met elkaar door.

1.4 Bestaand onderzoek in vogelvlucht

De potentie van mentoring wordt dus alom gezien – getuige bijvoorbeeld de plaatsing bovenaan de Sociale Agenda en de miljoenen die het Oranje Fonds de afgelopen jaren beschikbaar stelde voor mentoringprojecten. Ook vanuit het bedrijfsleven is een groeiende interesse voor coaching en mentoring zichtbaar. Maar werken mentoringprojecten ook? Wat heeft een probleemjongere precies aan een mentor? Voorkomt het werkelijk schooluitval, kan het mentoraat er voor zorgen dat een jongere die op achterstand staat zijn opleiding voltooit en eerste succesvolle stappen zet op de arbeidsmarkt? In de Verenigde Staten, maar ook in Nederland, is beperkt empirisch onderzoek gedaan naar de effecten van sociale mentoraten.

Op basis van Amerikaans evaluatieonderzoek kunnen we concluderen dat mentoring resulteert in bescheiden, maar zichtbare verbeteringen bij jongeren. Middels kwantitatief onderzoek probeerden Grossman & Tierney (1998) de hand te leggen op de effecten van het omvangrijke mentorproject Big Brothers Big Sisters. In een steekproef van ruim 1.100 jongeren werd de helft gekoppeld aan een mentor, het andere deel diende als controlegroep. De onderzoekers constateerden zichtbare verbeteringen bij de jongeren die werden bijgestaan door een mentor. Zo hadden de mentees minder kans om alcohol of drugs te gaan gebruiken, behaalden ze hogere cijfers op school en verbeterde gedurende het programma de relatie met hun ouder of voogd. Dubois et al. (2002) namen in een meta-analyse 55 kwantificeerbare evaluaties van mentoringprogramma's onder de loep en concludeerden eveneens dat risicjongeren met een gemiddelde problematiek baat hebben bij begeleiding van een mentor. De onderzoekers kwamen daarbij vijf succesindicatoren op het spoor die significant verband houden met positieve uitkomsten van jongerenbegeleiding:

- Mentoringprogramma's die mentoren blijvend trainen en ondersteunen;
- Mentoringprogramma's die mentorkoppels stimuleren in het ondernemen van activiteiten en hiervoor suggesties aanreiken;
- Mentoringprogramma's die aan resultaatmeting doen;
- Mentoringprogramma's die de ouders van de mentee betrekken bij het mentorproject;
- Mentoringprogramma's die vrijwilligers selecteren met een 'helpende' achtergrond, bijvoorbeeld leraren.

Ook in Nederland komt het onderzoek naar mentoring op stoom, hoewel Nederlands onderzoek zich tot voor kort veelal concentreerde binnen de context van het onderwijs (zie bijvoorbeeld Veugelers 2000; Crul 2003; Noorda et al. 2008). Uit een recente evaluatie van het onderwijsmentoringproject *School's cool* bleek dat vrijwel alle middelbare scholieren die aan het project deelnamen, een positief verslag gaven van de periode dat ze

begeleid werden door een mentor (zie Noorda et al. 2008). Tevens was bij 35 procent van de onderzochte leerlingen die zijn begeleid door een mentor, sprake van een stijging in schoolniveau. Een aanzienlijk betere score dan bij leerlingen van de controlegroep. Daarnaast ontwikkelden de begeleide leerlingen een positiever zelfbeeld en verbeterden zij hun sociale vaardigheden. De analyse van Noorda et al. is echter gebaseerd op een zeer kleine, aselechte steekproef (20 leerlingen in de testgroep en 20 in de controlegroep). Hierdoor zijn externe factoren in de uitkomsten van de testgroep niet uit te sluiten en is het niet mogelijk vast te stellen of de gevonden effecten significant zijn.

De laatste jaren bestaat ook aandacht voor de opbrengsten van mentoring buiten de context van de school. Met name projecten die zijn opgezet om sociale achterstanden van kansarme jongeren te bestrijden, verheugen zich in een groeiende belangstelling van sociaal wetenschappers. In verkennend onderzoek dat wij uitvoerden in het kader van het Stedelijk Innovatieprogramma van het NICIS, constateerden we dat geslaagde burgers via mentoring een belangrijke rol kunnen spelen in de toerusting van kansarme jongeren (zie Engbersen et al., 2008; Lub & Uytterlinde 2007; Lub & Broekman 2006). Vaak gaat het daarbij niet meteen om spectaculaire, meetbare resultaten zoals het behalen van diploma's of het vinden van een baan, maar om series van kleine, maar betekenisvolle overwinningen. Een goede mentor slaagt erin zijn of haar mentee kennis, vaardigheden, omgangsvormen en attitudes (cultureel kapitaal) bij te brengen en die toegang te verschaffen tot andere netwerken (sociaal kapitaal). Dit eerdere onderzoek vormt ook de voedingsbodem voor de voorliggende studie.

Het beschikbare onderzoek uit binnen- en buitenland laat dus zien dat met mentoring concrete en waardevolle resultaten kunnen worden bereikt. Daarnaast is duidelijk dat mentoring een serieuze zaak is die niet onderschat mag worden. Want mentoren worden soms geconfronteerd met serieuze sociale problematiek in de thuissituatie van de mentee, zoals huiselijk geweld, detentie van een gezinslid, schuldenproblematiek, eet- en gedragsstoornissen of (drugs)verslaving. Niet iedere vrijwilliger die zich vol goede bedoelingen aanmeldt bij een mentoringorganisatie weet adequaat om te gaan met dit soort situaties. En een slechte mentor, zo blijkt eveneens uit onderzoek (Rhodes 2002), kan ervoor zorgen dat een jongere juist verder afdwaalt van het rechte pad.

1.5 Op zoek naar succesfactoren

Nu mentoring ook in Nederland een hoge vlucht heeft genomen, dringt de vraag naar de werkzame elementen van dergelijke programma's zich sterker op. Het voorgaande maakt duidelijk dat er belangrijke aanknopingspunten bestaan voor succes, maar over de *condities* waaronder de relatie tussen mentor en mentee succesvol is, tasten we nog grotendeels in het duister. Hoe verloopt het onderlinge contact? Onder welke voorwaarden vindt de meeste uitwisseling van kennis en (levens)ervaring plaats? Wat is een effectieve match? Dient er sprake te zijn van een groot leeftijdsverschil en vastomlijnde afspraken,

of gedijt het mentoraat juist bij de gratie van informaliteit en vrijblijvendheid? Welke vormen van training en begeleiding van mentoren zijn effectief? En welke aanpak van de mentor garandeert het beste resultaat? Wat zijn, kortom, de succes- en faalfactoren van coaching en mentoring? Het voorliggende onderzoek, dat MOVISIE in 2008 en 2009 met steun van het VSBfonds heeft uitgevoerd, had als doel kennis te verzamelen om het instrument van mentoring aan te scherpen en te perfectioneren.

Dit onderzoek sluit aan bij de aandacht die de laatste jaren uitgaat naar de effectiviteit van sociale interventies. Het Sociaal en Cultureel Planbureau (2007) constateerde dat het concrete resultaat van de meeste projecten en initiatieven gericht op sociale integratie onduidelijk is. De Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO) spreekt in *Opbrengsten van sociale investeringen* (2006) van kennisleemtes ten aanzien van de werking van interventies in het sociale domein. Ze wijst erop dat sociale interventies momenteel vooral op gevoel en op ideologische gronden worden ingezet. Volgens de RMO is het nodig om een stap verder te komen via evaluatiestudies die zicht bieden op de werkzame elementen van sociale interventies. Het advies van de RMO komt niet uit de lucht vallen. De afgelopen tien jaar is de interesse voor effectieve aanpakken in de helpende professies geleidelijk gegroeid en in 2008 startte MOVISIE in opdracht van het Ministerie van VWS met een grootschalig onderzoeksprogramma naar de effectiviteit van sociale interventies (Rensen et al. 2009). Ook het VSBfonds ziet coaching en mentoring als een veelbelovend instrument om de kansen van mensen in achterstandsposities te vergroten. Daarom hecht het VSBfonds belang aan het verkrijgen van kennis over de werkzame elementen van deze projecten.

De doelstelling van dit onderzoek is om concreet toepasbare kennis te vergaren over de werkzame elementen – de succes- en faalfactoren – van coaching en mentoring. Deze kennis kan worden toegepast in de ontwikkeling en de verfijning van mentoringmethodieken, hetgeen ertoe moet bijdragen dat de maatschappelijke kansen van jongeren in een achterstandssituatie worden vergroot. De probleemstelling van dit onderzoek luidt: *Wat is het resultaat van mentoringprojecten en hoe kan de effectiviteit van mentoringprojecten worden geoptimaliseerd?*

Deze probleemstelling is uitgewerkt in de volgende vier deelvragen, die in paragraaf 2.1 nader worden uitgewerkt en toegelicht:

1. Wat is het resultaat van mentoring?
2. Welke factoren zijn van invloed op een succesvolle match tussen mentor en mentee?
3. Welke mentorstijl is in welke situatie effectief?
4. Welke organisatorische randvoorwaarden zijn er te benoemen?

Om antwoorden te vinden op de bovenstaande vragen is gekozen voor een combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve methoden van onderzoek. Na een gedegen analyse

van de bestaande wetenschappelijke literatuur op dit terrein, is een schriftelijke enquête afgenomen onder mentoren en mentees in negen verschillende projecten. Om de uitkomsten van deze enquête nader te kunnen interpreteren en verklaren zijn vervolgens diepte-interviews afgenomen met mentoren en mentees. In totaal zijn in dit onderzoek ruim 360 mentoren en mentees aan de tand gevoeld over hun ervaringen.

1.6 Leeswijzer

In deze publicatie zijn de belangrijkste uitkomsten van dit onderzoek gebundeld en vertaald naar concrete aanbevelingen voor uitvoeringsorganisaties. De publicatie is niet opgezet als een wetenschappelijk onderzoeksrapport, maar is mede bedoeld als handreiking waarmee projectcoördinatoren, casemanagers en mentorbegeleiders in de praktijk concreet aan de slag kunnen. Deze publicatie is dan ook bedoeld voor iedereen die geïnteresseerd is in het instrument van coaching en mentoring, waarbij de aandacht in het bijzonder uitgaat naar professionals bij uitvoeringsorganisaties. De onderzoeksuitkomsten zijn derhalve zoveel mogelijk vertaald naar de dagelijkse uitvoeringspraktijk van mentoringprojecten. Ook wordt uit de enquêteresultaten en de diepte-interviews geput om de conclusies en aanbevelingen te onderbouwen en illustreren.

Voordat we de onderzoeksresultaten presenteren, gaan we in hoofdstuk 2 dieper in op de centrale begrippen en de methodologische uitgangspunten van dit onderzoek. In de hoofdstukken 3 tot en met 6 presenteren we de uitkomsten van de deelvragen uit paragraaf 1.5, waarbij we ook ingaan op de praktische consequenties van de onderzoeksresultaten. In hoofdstuk 7 vatten we de belangrijkste bevindingen samen en vertalen we deze naar concrete aanbevelingen voor het opzetten en verder ontwikkelen van succesvolle coachings- en mentoringprojecten. Een beschrijving van de onderzochte mentoringprojecten en een uitgebreide methodologische verantwoording en toelichting op de steekproef zijn als bijlage opgenomen.



2

Het onderzoek: aanpak en verantwoording

Om zo scherp mogelijk inzicht te krijgen in de wisselwerking tussen mentor en mentee, is een combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve methoden van onderzoek gehanteerd. Achtereenvolgens vond een uitgebreide literatuurstudie en deskresearch naar Nederlandse praktijken van mentoring, een schriftelijke enquête en een serie diepte-interviews plaats. In totaal zijn 363 mentoren en mentees aan de tand gevoeld over hun ervaringen met mentoring. Alvorens dieper in te gaan op de gehanteerde methoden technieken van onderzoek, presenteren we de centrale vragen en theoretische begrippen en beschrijven we de belangrijkste kenmerken van de onderzochte mentoringorganisaties.

2.1 Centrale vragen en begrippen

In de inleiding presenteerden we de vier onderzoeksvragen die leidend zijn in dit onderzoek. In deze paragraaf werken we de vier centrale vragen nader uit en presenteren we de bijbehorende theoretische concepten en begrippen.

Onderzoeksvraag 1: Wat is het resultaat van mentoring?

Ons eerdere onderzoek wijst uit dat meetbare resultaten van mentoring, bijvoorbeeld het afmaken van een opleiding of het vinden van een baan, gedurende de mentoringrelatie schaars zijn. In die periode maken de mentees zelden spectaculaire sprongen op de maatschappelijke ladder. Wel worden er tal van indirecte resultaten geboekt, die we hebben gekenschetst als series van kleine, maar waardevolle overwinningen (Engbersen et al. 2008). Hierbij gaat het bijvoorbeeld om groeiend zelfvertrouwen, vergroting van het sociale netwerk of verruiming van de leefwereld van de mentee. Juist deze kleine overwinningen stellen de mentee in staat om op langere termijn zijn of haar maatschappelijke positie te verbeteren. Er is dus sprake van een zekere incubatietijd voordat mentoring ook feitelijk waarneembare vruchten afwerpt: een succesvolle mentoringrelatie kan ertoe bijdragen dat de neerwaartse spiraal wordt gekeerd en de mentee de weg omhoog weet te vinden. Dat maakt juist deze kleine overwinningen erg waardevol voor de persoonlijke ontwikkeling van mentees.

Onderzoek gericht op de effecten van coaching en mentoring dient dus oog te hebben voor deze kleinschalige en fijnmazige effecten. Om inzicht te verwerven in de kleine overwinningen die worden geboekt, hebben we middels de schriftelijke enquête en de diepte-interviews aan zowel mentoren als mentees gevraagd welke resultaten zij *zelf* waarnemen sinds de mentoringrelatie van start is gegaan. In het onderzoek is dus niet gekeken naar feitelijk meetbare effecten, zoals bijvoorbeeld betere cijfers op school, het vinden van een baan of afname van het drugsgebruik van de mentee. De keuze om gebruik te maken van gepercipieerde, dus door de respondent zelf ervaren effecten, komt niet alleen voort uit praktische en financiële beperkingen, maar is ook gemaakt op inhoudelijke gronden. Binnen het bestek van dit onderzoek was het niet haalbaar om systematisch de school- en thuissituatie van individuele respondenten in kaart te brengen. Aangezien verstrekkende effecten zich veelal pas op langere termijn – veelal na afloop van de mentoringrelatie – aftekenen, valt te verwach-

ten dat een gedegen analyse van de school- en thuissituatie gedurende het traject evenmin spectaculaire resultaten zal blootleggen. Hoewel de kanttekening moet worden gemaakt dat middels zelfrapportage uitsluitend gepercipieerde effecten worden gemeten, is deze methode geschikt om inzicht te krijgen in de veelal kleinschalige effecten die mentoringprogramma's op de kortere of middellange termijn kunnen opleveren (zie ook Veugeliers 2000).

In hoofdstuk 3 brengen we in beeld welke resultaten van mentoring zichtbaar zijn bij de mentees. Daarbij maken we onderscheid tussen vier typen *gepercipieerde effecten*, die we omschrijven als succesindicatoren:

- *Emotioneel kapitaal* heeft betrekking op het emotioneel welzijn van de mentee. Nemen mentor en mentee verbeteringen waar in het zelfvertrouwen van de mentee? Draagt het mentorschap bij aan het vertrouwen dat de mentee heeft in de toekomst? Amerikaans onderzoek laat zien dat mentoring op dit terrein de sterkste effecten kan sorteren (Rhodes 2002).
- *Academisch kapitaal* heeft betrekking op de leerprestaties van de mentee. Zijn de schoolcijfers en werkprestaties van de mentee verbeterd en/of is de motivatie voor school toegenomen?
- *Sociaal kapitaal* heeft betrekking op de toegang tot nieuwe sociale hulpbronnen die de mentee dankzij de mentoringrelatie heeft verkregen (zie ook Portes 1995). Het gaat daarbij enerzijds om verbreding van het sociale netwerk van de mentee en anderzijds om verbeterde verhoudingen met mensen in de sociale omgeving (relatie met ouders en leeftijdsgenoten). Heeft de mentee als gevolg van de mentoringrelatie nieuwe mensen leren kennen?
- *Cultureel kapitaal* omvat alle gedragscodes, omgangsvormen en conversatie die van belang zijn om vooruit te komen in de samenleving. Eerder hebben we dit getypeerd als 'stille codes' (Lub & Uytendiele 2007; Engbersen et al. 2008). We onderzoeken ten eerste in hoeverre het mentorschap bij de mentee heeft geleid tot betere beheersing van de *sociale vaardigheden* die toegang kunnen verschaffen tot nieuwe contacten. Ten tweede brengen we in beeld in hoeverre het contact met de mentor *horizonsverruiming* teweeg heeft gebracht (doordat deze nieuwe plekken heeft leren kennen, geconfronteerd is met nieuwe situaties, of nieuwe interesses of hobby's heeft gekregen). Tot slot brengen we in beeld in hoeverre de mentee dankzij het mentorschap beschikt over nieuwe *praktische vaardigheden*, zoals het contact met instanties, het omgaan met geld, het zoeken van informatie of het afhandelen van huishoudelijke klusjes.

Onderzoeksvraag 2: Welke factoren zijn van invloed op een succesvolle match tussen mentor en mentee?

Over de koppeling van mentoren en mentees is vanuit onderzoek nog niet zoveel bekend. In de praktijk wordt verondersteld dat veel te maken heeft met de 'klik', de chemie tussen mentor en mentee. Ook in de wetenschappelijke literatuur wordt gesteld dat *mutual chemistry* de belangrijkste basis is voor een vruchtbare mentoringrelatie. 'There will always be some

degree of mystery in determining what makes two people click' (Rhodes 2002: 104). Hoewel het mysterie van de 'klik' door middel van onderzoek nooit volledig ontrafeld zal kunnen worden, valt er meer te vertellen over de werkzame elementen van een vruchtbare koppeling. De vraag is: welke factoren kunnen de wederzijdse chemie beïnvloeden?

Om inzicht te krijgen in de factoren die begunstigend kunnen werken in het contact tussen mentor en mentee, is enerzijds gekeken naar de uitwerking van verschillen in persoonskenmerken tussen de mentor en de mentee. Onderzocht is hoe de *sociaal-demografische afstand* van invloed is op de resultaten van mentoring op de bovengenoemde vier kapitaalsoorten. Hierbij is gekeken naar de uitwerking van verschillen tussen mentor en mentee in geslacht, leeftijd en etnisch-culturele achtergrond. Is een kleine sociaal-demografische afstand effectiever dan een grote afstand?

Anderzijds is onderzocht hoe feitelijke verschillen tussen mentor en mentee in de praktijk *beleefd* worden en hoe het contact door beiden gewaardeerd wordt. Hierbij gaat het om het verschil in leefwereld tussen mentor en mentee. In dit verband spreken we van de *gepercipieerde sociaal-culturele afstand*. Het is de vraag of sociaal-demografische verschillen er automatisch toe leiden dat de mentor en de mentee deze verschillen ook als een barrière ervaren. Mogelijk zijn ook andere factoren van invloed op de waardering van de relatie, zoals gemeenschappelijke interesses, een overeenkomstig gevoel voor humor of complementaire karaktereigenschappen. Is het mogelijk om een grote sociaal-demografische afstand te overbruggen? Op deze vragen gaan we in hoofdstuk 4 nader in.

Onderzoeksvraag 3: Welke mentorstijl is in welke situatie effectief?

Welke stijlen hanteren mentoren om vertrouwen te winnen, om door te dringen tot de leefwereld van de mentee, om de mentee praktische tips en adviezen te geven of omgangsvormen en normen en waarden over te dragen? Wetenschappelijke theorievorming over mentoringrelaties verschaft inzicht in de stijlen die mentoren (kunnen) hanteren in het contact met hun mentee (Allen & Eby 2007). Hierbinnen zijn drie dominante perspectieven te onderscheiden: 1) het instrumentele perspectief, 2) het relationele perspectief en 3) de mate waarin de mentor een actieve of een passieve stijl hanteert.

Het *instrumentele perspectief* stelt de persoonlijke ontwikkeling van de jongere in de mentoringrelatie centraal. Het stelt dat de kracht van de relatie samenhangt met het vermogen van de mentor om de mentee aan te moedigen tot uitdagende en doelgerichte activiteiten (Darling, Hamilton & Niego 1994). Instrumentele doelen – bijvoorbeeld schoolprestaties – en functionele voordelen, zoals het vergroten van de sociale vaardigheden van de mentee – staan centraal in de relatie. In een instrumentele aanpak gaat het om het doelbewust ontwikkelen van specifieke competenties bij de jongere.

Het *relationele perspectief* richt zich op de mate waarin de mentor en mentee een vertrouwensband opbouwen. De relatie zelf staat centraal, en de voldoening die mentor en mentee uit het onderlinge contact kunnen putten. Binnen het relationele perspectief kunnen twee mentorstijlen worden onderscheiden. Morrow & Styles (1995) onderscheiden een ondersteunende (*developmental*) en een voorschrijvende (*prescriptive*) aanpak. De ondersteunende mentor investeert veel tijd om het vertrouwen van de jongere te winnen en besteedt aandacht aan het identificeren van diens behoeften, belangen en interesses. De voorschrijvende mentor daarentegen, ziet zichzelf meer als een bepalende figuur, met de verantwoordelijkheid om het gedrag van de jongere te reguleren. De voorschrijvende mentor stelt doelen om de jongere de gewenste richting op te krijgen en om eventueel probleemgedrag in een vroeg stadium aan te pakken. Een voorschrijvende mentor wijst de jongere op gemaakte fouten en is geneigd duidelijke verwachtingen voor verandering kenbaar te maken. Volgens Morrow & Styles roept een voorschrijvende aanpak bij veel jongeren weerstand op, daarom is de relatie vaak van korte duur en de kans op succes gering.

Het onderscheid tussen een actieve en passieve stijl is gebaseerd op empirisch onderzoek van Langhout et al. (2004) naar de uitwerking van *mentoring relationship styles* in het Amerikaanse mentoringproject Big Brothers Big Sisters. Langhout et al. spreken zelf van *active* en *low-key support* van de mentor. Een actieve mentorstijl wil zeggen dat de mentor veel activiteiten onderneemt in het contact. Meestal gaat het om ontspanningsactiviteiten, zoals wandelen, samen koken, winkelen of naar de film – of activiteiten die te maken hebben met school of werk, zoals huiswerkbegeleiding of samen een sollicitatiebrief schrijven. Bij een passieve stijl worden relatief weinig activiteiten ondernomen; de nadruk ligt op het voeren van gesprekken.

In empirische zin is nog weinig bekend over het effect van specifieke mentorstijlen. Een mentorstijl vatten we op als een specifieke manier van handelen van de mentor in het contact met de mentee. Om te onderzoeken of, en in hoeverre de handelingswijze van een mentor van invloed is op de ontwikkeling van de mentee hebben wij in dit onderzoek een vijftal mentorstijlen gedefinieerd, die gebaseerd zijn op de bovengenoemde Amerikaanse literatuur:

1. *Instrumentele stijl*. Een instrumentele mentor is vooral gericht op toerusting van de mentee: hij focust zich primair op de persoonlijke ontwikkeling van de jongere en op het behalen van doelen. Instrumentele mentoren proberen bijvoorbeeld doelbewust het zelfvertrouwen van de mentee op te vijzelen of diens sociale vaardigheden te verbeteren.
2. *Voorschrijvende stijl*. Een voorschrijvende mentor beslist min of meer wat er gebeurt en stelt zich enigszins autoritair op: de mentor als leermeester.
3. *Ondersteunende stijl*. Een ondersteunende mentor zoekt aansluiting bij de leefwereld van de jongere en streeft een gelijkwaardige relatie na, waarbij de nadruk ligt op samen beslissen. Dit type mentor staat onvoorwaardelijk voor de mentee klaar; de mentor als steun en toeverlaat.

4. *Actieve stijl*. Een actieve mentorstijl wil zeggen dat de mentor veel activiteiten onderneemt in het contact, zowel activiteiten ter ontspanning als activiteiten gericht op educatie of werk.
5. *Passieve stijl*. Bij een passieve stijl worden relatief weinig activiteiten ondernomen en ligt de nadruk op het voeren van gesprekken, die veelal plaatsvinden bij de mentor thuis.

De uitwerking van de vraag in hoeverre de gehanteerde mentorstijlen van invloed zijn op het succes van de mentoringrelatie komt aan de orde in hoofdstuk 5.

Onderzoeksvraag 4: Welke organisatorische randvoorwaarden zijn er te benoemen?

Naast factoren die te maken hebben met de relatie tussen de mentor en mentee, gaan we in dit onderzoek op zoek naar de organisatorische randvoorwaarden die kunnen helpen het effect van de mentoringrelatie te optimaliseren. Vrijwilligers en jongeren staan er nooit alleen voor: voor hulp, ideeën, advies, training en praktische tips kunnen zij terugvallen op de mentoringorganisatie. Zij zorgt ervoor dat mentoren goed voorbereid aan de start verschijnen en dat ze tijdens het traject de ondersteuning krijgen die ze nodig hebben. Veel projecten bieden ook tussentijds begeleiding en intervisie aan.

Wat is het effect van training en begeleiding op het functioneren van mentoren? Welke rol spelen mentorbegeleiders in de relatie tussen mentor en mentee? Welke ondersteuningsstructuur garandeert het beste resultaat? In eerder onderzoek constateerden we dat de professionaliteit van mentoringorganisaties nog enigszins kan worden aangescherpt (Engbersen et al. 2008). Hierbij noemden we zaken als de training en begeleiding van mentorkoppels en de afstemming met de reguliere hulpverlening. Aan de hand van enquêtevragen aan de mentoren en de ervaringen die mentoren en mentees beschrijven in de diepte-interviews brengen we in hoofdstuk 6 in beeld welke factoren op het terrein van organisatie en begeleiding de effectiviteit van mentoringprogramma's kunnen verhogen.

2.2 Mentoringorganisaties

Het overgrote deel van de mentoringprojecten in Nederland is lokaal ontwikkeld, opgezet en georganiseerd. Enkele projecten worden volgens een vaste methodiek in verschillende gemeenten uitgevoerd. De coördinatie en uitvoering van de meeste mentoringprojecten ligt bij lokale maatschappelijke organisaties op het terrein van onderwijs, welzijn, jongerenwerk en jeugdzorg. Deels betreft het kleinschalige, zelfstandige non-profitorganisaties, die mentoring aanbieden als onderdeel van een breder aanbod aan jongerenwerk en welzijnsactiviteiten. Bij sommige projecten zijn meerdere uitvoeringsorganisaties betrokken. Het kan dan gaan om een samenwerkingsverband van organisaties uit verschillende sectoren, bijvoorbeeld een zorginstelling, een welzijnsinstelling, een ROC en een aanbieder van jongerenwerk. Maar ook om een regionaal samenwerkingsverband, bijvoorbeeld een mentoringproject dat provinciaal is georganiseerd.

Een veldverkenning op basis van internetsearches en contacten in het werkveld leverde een *longlist* op van veertig Nederlandse mentoringprojecten en -programma's die binnen de focus van dit onderzoek vallen. Het betreft projecten waarin (risico)jongeren individueel worden begeleid door een geslaagde burger, met als doelstelling preventie, achterstandsbestrijding en/of het verbeteren van de onderwijsprestaties van de jongeren. Hoewel de geïnventariseerde mentoringprojecten wat betreft aanpak en doelstelling grotendeels overeenkomen, zijn ook inhoudelijke verschillen zichtbaar tussen de geïnventariseerde mentoringorganisaties en -projecten. Deze manifesteren zich in het bijzonder op de volgende drie terreinen:

- *Sociaal-culturele afstand*. Sommige mentoringorganisaties gaan uit van de veronderstelling dat een relatief groot leeftijdsverschil en een verschil in sociaal-economische en etnisch-culturele achtergrond het beste resultaat oplevert. Andere organisaties hanteren juist een kleine afstand: de mentor is slechts een paar jaar ouder dan de mentee en heeft veelal dezelfde culturele achtergrond, omdat men ervan overtuigd is dat de leefwereld van mentor en mentee zo dicht mogelijk bij elkaar moeten liggen. In de literatuur wordt dit ook wel *peer mentoring* genoemd (Kalkowski 1995).
- *Resultaatgerichtheid*. In veel mentoringprojecten worden duidelijke doelstellingen geformuleerd om de situatie van de mentee te verbeteren. Gedurende het traject werkt een koppel gericht aan specifieke doelen, zoals beheersing van de Nederlandse of Engelse taal. Andere projecten zijn veel minder resultaatgericht, soms omdat de mentor de vrije hand krijgt om bepaalde accenten te leggen, soms omdat het 'contact om het contact' het belangrijkste doel is.
- *Structurering*. Hierbinnen maken we onderscheid tussen twee elementen van structuur. In de eerste plaats richtlijnen en gedragsregels. Gestructureerde mentoringprojecten maken strikte afspraken met de mentor over hoe het mentorschap in de praktijk moet worden uitgevoerd, bijvoorbeeld over hoe vaak het contact plaatsvindt en hoe lang het mag of moet duren, waarover wel en niet kan worden gesproken, of de mentee bij de mentor thuis mag komen en of de mentor contact mag hebben met de ouders van de mentee. Er zijn ook mentoringorganisaties die veel ruimte laten voor de eigen invulling van mentoren en mentees en het verloop van het mentorcontact op informele wijze volgen, zonder vaste procedures. Het tweede element heeft betrekking op de mate waarin mentoringorganisaties de voortgang van mentees formeel registreren en op basis daarvan hun begeleiding sturen.

Om te kunnen vaststellen in hoeverre deze verschillen invloed uitoefenen op het functioneren van een mentorkoppel, is in dit onderzoek gestreefd naar een evenwichtige spreiding op deze drie terreinen. Van de geïnventariseerde mentoringprojecten zijn er twaalf geselecteerd die in aanmerking kwamen voor deelname, waarvan er negen bereid bleken om te participeren in dit onderzoek. Bijlage 1 bevat een beknopte omschrijving van de negen mentorprojecten die aan dit onderzoek hebben deelgenomen, waarbij we hebben vastgehouden aan de wijze waarop de projecten zelf hun vrijwilligers en cliënten

omschrijven. In tabel 2.1 zijn de onderzochte mentoringprojecten tegen elkaar afgezet. De invulling van de variabelen 'sociaal-culturele afstand', 'resultaatgerichtheid methodiek' en 'mate van structuur' is gebaseerd op de interviews met projectcoördinatoren. De score op resultaatgerichtheid is ontleend aan het antwoord op de enquêtevraag of er voorafgaand aan het traject doelen zijn afgesproken voor het mentorschap.

Tabel 2.1 - Karakteristieken van de onderzochte projecten

Project	Plaats	Sociaal-culturele afstand	Resultaatgerichtheid		Mate van structuur
			Mentoring-methodiek	Score in enquête	
Goal!	Amsterdam	Groot	Hoog	Hoog (72%)	Gemiddeld
Big Brothers Big Sisters of Rotterdam	Rotterdam	Groot	Laag	Laag (25%)	Hoog
&U-Meiden-project	Rotterdam	Klein	Gemiddeld	Gemiddeld (57%)	Gemiddeld
Vitalis	Den Haag	Groot	Laag	Laag (27%)	Laag
Jong Perspectief	Zoetermeer	Gemiddeld	Gemiddeld	Gemiddeld (40%)	Laag
Coach & Co	Amersfoort	Klein	Laag	Gemiddeld (64%)	Laag
Hogeschool Utrecht Big Brother Big Sister	Utrecht & Amersfoort	Klein	Gemiddeld	Hoog (100%)	Laag
Support Fryslân	Div. gemeenten in Friesland	Klein	Laag	Laag (17%)	Gemiddeld
Coaching Parlan	Div. gemeenten in Noord-Holland	Gemiddeld	Hoog	Hoog (70%)	Laag

2.3 Methoden van onderzoek

Deze paragraaf bevat een beknopt overzicht van de stappen die in dit onderzoek doorlopen zijn en de methoden en technieken die in het onderzoek zijn toegepast. Bijlage 1 bevat een uitgebreide methodologische beschrijving en verantwoording.

Literatuuronderzoek en deskresearch

Om een gedegen theoretische onderbouwing te leveren voor het empirische onderzoek is een uitgebreid literatuuronderzoek uitgevoerd. Hierbij is een inventarisatie gemaakt van de belangrijkste theorieën en wetenschappelijke inzichten uit binnen- en buitenland over de

succes- en faalfactoren van mentoring. Deze zijn vervolgens gebruikt als basis voor de ontwikkeling van de vragenlijsten en het duiden van de verzamelde data. Een beknopt overzicht van de gebruikte literatuur is reeds geschetst in hoofdstuk 1 en paragraaf 2.1, in de volgende hoofdstukken worden de onderzoeksresultaten verbonden met inzichten uit de literatuur. Daarnaast vond via internetsearches een verkenning plaats van de Nederlandse praktijk van mentoring.

Interviews met coördinatoren en/of casemedewerkers van de onderzochte projecten

Bij de start van het onderzoek vonden verkennende interviews plaats met vertegenwoordigers – dat wil zeggen projectcoördinatoren en casemedewerkers – van de geselecteerde projecten (in totaal negen interviews). Via deze interviews is informatie verkregen over de inhoudelijke uitgangspunten, opzet en organisatie van deze projecten en de schaal (aantal koppels) van het project. De verkennende interviews dienden tevens om toegang te krijgen tot de mentoren en mentees voor de schriftelijke enquête en de diepte-interviews.

Schriftelijke enquête onder mentoren en mentees

De mentoren en de mentees zijn met separate schriftelijke enquêtes bevestigd op een zestal onderwerpen: 1) sociaal-demografische kenmerken; 2) kenmerken van de mentoringrelatie zoals de duur en frequentie van het contact; 3) de inhoud van het contact (gespreksonderwerpen en het type activiteiten die mentor en mentee ondernemen); 4) de rol(len) die de mentor in de relatie aanneemt; 5) de waargenomen resultaten en effecten van de relatie, en 6) de algehele tevredenheid over het contact. De mentoren zijn daarnaast gevraagd naar de begeleiding en ondersteuning vanuit de mentoringorganisatie. Van de ruim 500 benaderde mentorkoppels in negen projecten hebben 196 mentoren en 122 mentees de enquête ingevuld, waarmee de respons uitkomt op ongeveer 37% (mentoren) en 23% (mentees). Bijlage 1 bevat een uitgebreide toelichting en op de enquête, de vraagstelling, de responspercentages en een verantwoording van de gehanteerde methoden van data-analyse.

Diepte-interviews met mentoren en mentees

Om de uitkomsten van de kwantitatieve data nader te kunnen verklaren en te verdiepen én om een meer levensecht beeld te krijgen van de persoonlijke beleving van mentoren en mentees, zijn 45 diepte-interviews afgenomen. Mentoren en mentees zijn apart van elkaar individueel geïnterviewd. Op een meer verdiepende wijze zijn in de interviews dezelfde onderwerpen aan bod gekomen als in de enquête en de interviewverslagen zijn systematisch geanalyseerd. Met de kwalitatieve analyse geven we 'kleur' en betekenis aan de resultaten van de enquête en trachten we de statistische uitkomsten te interpreteren en verklaren. Het interviewmateriaal illustreert hoe de mentoringrelatie door vrijwilligers en jongeren in de praktijk wordt beleefd en op welke wijze wordt omgegaan met mislukkingen en successen binnen het mentorschap. De namen van mentoren en mentees in dit rapport zijn gefingeerd.



3

Wat levert mentoring op?

Om de mate van succes van de mentoringprojecten in kaart te brengen, zijn de mentoren gevraagd naar de problematiek van de mentees en de effecten van het mentorschap die zij bij hun mentee waarnemen. Vervolgens is gevraagd naar hun waardering van het mentortraject en naar de effecten die zij waarnemen van het mentorschap op hun leven en vaardigheden. Aan de mentees is eveneens gevraagd in hoeverre het mentorschap in hun ogen een positieve uitwerking heeft. Om verschillende type effecten in beeld te brengen, onderscheiden we vier succesindicatoren: emotioneel kapitaal, academisch kapitaal; sociaal kapitaal en cultureel kapitaal. Voordat we ingaan op de effecten van het mentorschap, laten we zien met welke problematiek de mentees in hun dagelijks leven te maken hebben.

3.1 De leefsituatie van mentees in beeld

De problemen van de mentees zijn gemeten door de mentoren in de enquête te vragen naar de gebieden waarop hun mentee hulp kan gebruiken. In onderstaande tabel zijn de genoemde aandachtsgebieden opgenomen. School, sociale vaardigheden en emotioneel welzijn en vrijetijdsbesteding zijn de meest genoemde terreinen. Daarnaast is in de diepte-interviews ook aan de mentees gevraagd naar de aanleidingen om te starten met mentoring. Een moeilijke thuissituatie werd door het merendeel van de mentees genoemd als belangrijk probleem en aanleiding om deel te nemen aan het mentoringproject. Veel jongeren komen uit een gezinsituatie waarin de ouders niet in staat zijn om hun kind(eren) een solide basis te bieden. Het gaat dan om gezinnen met opvoedingsproblemen, schuldenproblematiek, problemen in de relationele sfeer en in sommige gevallen is verslaving of huiselijk geweld aan de orde. Andere problemen zoals een verstoord emotioneel welzijn (gebrek aan zelfvertrouwen en toekomstperspectieven), gebrekkige schoolprestatie en sociale vaardigheden hangen hier logischerwijs vaak mee samen.

'Mijn echte moeder is iemand die dus zwakbegaafd is, dus eigenlijk heb ik geen moeder in die zin zeg maar. Ze is er wel, maar het is geen moeder die dingen tegen je zegt van: dit kan je doen en dat niet.' (mentee Ikram)

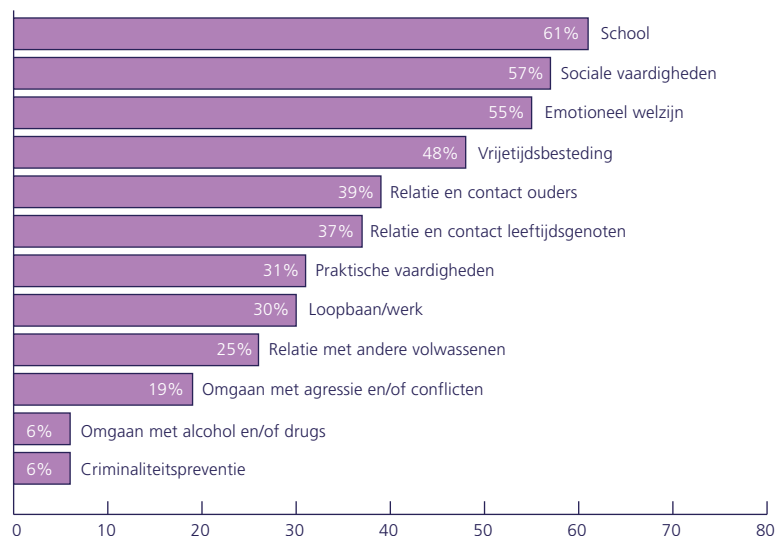
'Nou, in het begin had ik heel veel ruzie met mijn moeder. Drie jaar lang. Dat liep er uiteindelijk op uit dat ik ging blowen en dat ik heel veel van school weg was. Ik was veel absent, ook op de lagere school, ik ging uiteindelijk nooit meer naar school toe. Als ik wel ging, dan was het om weg van huis te zijn. Dat was het begin van alle trouble zal ik maar zeggen.' (mentee Jim)

Veel mentees hebben bovendien een relatief kleine leefwereld. Sommigen mentees zijn eenzaam, hebben moeite met het leggen van sociale contacten en komen soms zelfs nauwelijks de deur uit. Vaak krijgen ze van thuis weinig prikkels mee, worden ze door hun ouders niet gestimuleerd in het ontwikkelen van hobby's en hebben ze een beperkte algemene ontwikkeling.

'Ja, ik was te vaak binnen en zo. Ik ging nooit naar buiten. Ik weet niet waarom, mijn moeder was in een ander land, mijn broer kwam vaak niet naar huis, mijn vader was wel thuis, maar soms. Ik was altijd somber en alleen thuis.' (mentee Jihan)

Figuur 3.1 biedt een overzicht van de problemen waarmee mentees te kampen hebben. De figuur is samengesteld op basis van de volgende enquêtevraag aan mentoren: Op welke gebieden kan uw mentee hulp gebruiken? Hierbij kon meer dan een antwoord worden aangekruist.

Figuur 3.1 - Op welk gebied kan de mentee hulp gebruiken? (gevraagd aan de mentor)



3.2 Waardering van het contact

De mate waarin het mentorschap een positieve invloed uitoefent op het dagelijks leven en de vaardigheden van een mentee, is in hoge mate afhankelijk van de waardering die de mentees hebben voor het mentorschap. Hebben ze samen met hun mentor een leuke tijd? Kijkt de mentee uit naar de ontmoetingen met de mentor? Omschrijft de mentee het mentorschap in positieve bewoordingen? Vrijwel alle mentees spreken een positieve waardering uit over hun mentor en het mentortraject als geheel. Dit blijkt ondermeer uit de hoge rapportcijfers die ze toekennen aan hun mentor en het mentorproject (gemiddeld respectievelijk een 8,9 en een 8,4). Dergelijke rapportcijfers zijn in onderzoekstechnische zin geen al te betrouwbare indicator, dus aan dit gegeven mogen geen verstrekkende conclusies worden verbonden. Als de mentees wordt gevraagd het mentortraject in een

woord te omschrijven, kiest 70% van de mentees voor 'gezellig'. In veel diepte-interviews wordt enthousiast verteld over de 'leuke tijd' die mentees met hun mentor hebben en de 'leuke dingen' die ze samen ondernemen.

'Het is heel gezellig en leuk en het geeft mij een rustpunt ook en dat helpt mij ook heel erg. Dus niet alleen de kern waarvoor ik hier ben eigenlijk. Dat vind ik wel prettig.'
(mentee Jim)

Zowel de enquête als de diepte-interviews maken duidelijk dat de mentees het mentorschap overwegend als een prettige tijdsbesteding ervaren en het contact met de mentor positief waarderen. Die waardering vormt een cruciale voedingsbodem voor een vruchtbare mentorrelatie.

3.3 Emotioneel kapitaal

Het meest spectaculaire effect van mentoring is in onze enquêtegegevens zichtbaar op het gebied van emotioneel welzijn van de mentees. Dit sluit aan bij onderzoek uit de Verenigde Staten, waarin geconstateerd wordt dat de winst van mentoring vooral ligt op het sociaal-emotionele vlak (Rhodes 2002). Bijna de helft van de mentees (48%) verklaart meer zelfvertrouwen gekregen te hebben door het mentortraject en zelfs 57% geeft aan meer vertrouwen te hebben in de toekomst. In de ogen van mentoren is het effect van het mentorschap op het zelfvertrouwen van hun mentees zelfs nog wat hoger: 58% van de mentoren meent dat het zelfvertrouwen van hun mentee is gegroeid dankzij de mentorrelatie.

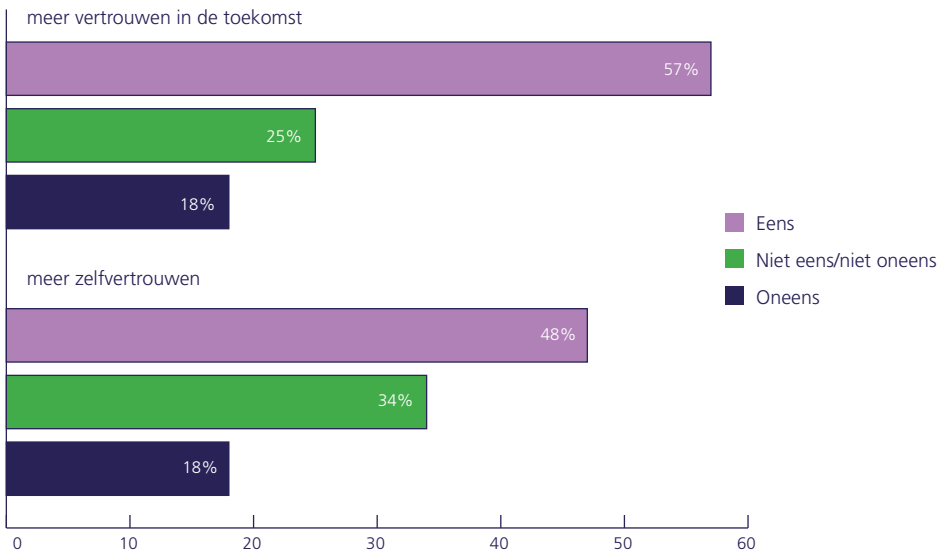
Uit de diepte-interviews komt naar voren dat het emotioneel welzijn van de mentees in de eerste plaats groeit door de zekerheid dat er iemand 'voor hen is', die voor ze klaar staat, bij wie ze met vragen of problemen terecht kunnen, die ze kunnen vertrouwen en bij wie ze zichzelf kunnen zijn. In de tweede plaats neemt het emotioneel welzijn toe door de onderlinge gesprekken tussen mentor en mentee. Zo draagt mentor Lotte bij aan het zelfvertrouwen van haar mentee Emine door haar complimentjes te geven. Juist dat zegt Emine bij haar eigen ouders erg te missen:

'Ik geloofde nooit dat ik echt slim was, en dat heeft ook te maken met zelfvertrouwen. En Lotte, die geeft wel aan dat ik gewoon slim ben, dat ik niet waardeloos ben. Zo'n idee had ik altijd wel.' (mentee Emine)

Ook het ondernemen van ontspannende activiteiten lijkt bij te dragen aan het emotioneel welzijn van de mentees. Mentee Alice vertelt dat haar eenzaamheid afnam en zelfvertrouwde groeide doordat ze samen met de mentor leuke dingen beleefde:

'We maken een hoop lol samen. En ik voel me minder alleen, dat is wel een opluchting moet ik zeggen. Nu weet je dat je niet een soort van nerd bent die niks kan. En dan hoef je niet te denken: ik kan niks en ik ben nutteloos. Nu denk je: ik kan het en ik doe het!' (mentee Alice)

Figuur 3.2 - Door het contact met mijn mentor heb ik...



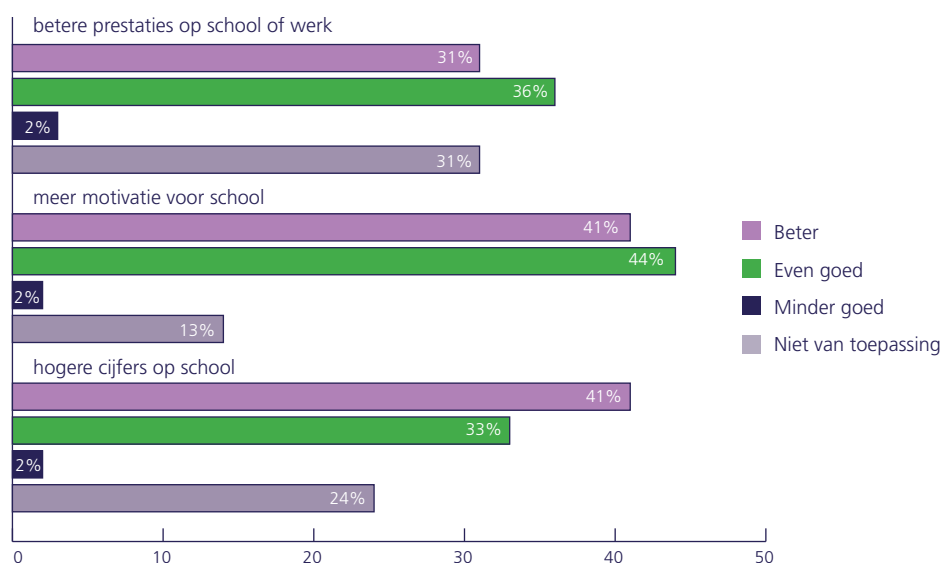
3.4 Academisch kapitaal

Ruim een derde van de mentees signaleert dankzij het mentorschap bij zichzelf verbeteringen in school- en werkprestaties. Een iets grotere groep scoort neutraal en een zeer kleine groep (2 tot 3 procent) verklaart dat het mentorschap negatief uitpakt op dit terrein. Een deel van deze mentorkoppels heeft het verbeteren van de academische prestaties expliciet als doelstelling benoemd. Veel mentees werken samen met hun mentor aan huiswerk, houden samen een planning bij en bespreken de resultaten. Sommige koppels richten zich specifiek op taalbeheersing of oefenen samen bijvoorbeeld het spreken van Engels. Mentee Emine kreeg van haar mentor praktische tips om makkelijker te kunnen leren:

'Voor Engels moest ik heel veel woordjes leren. Dat blaadje heeft ze 3x dubbel gevouwen en dan heeft ze aan de zijkant in het Nederlands geschreven en aan de andere kant in het Engels, dan kan ik het overal meenemen. Dus zelfs als je op de wc zit kun je Engelse woordjes in je hoofd houden... Je kan het blaadje opentrekken en dan kan je zien of het fout is of goed. Dat helpt. Hele verbetering!' (mentee Emine)

Ook werken veel mentorkoppels 'onbewust' of spelenderwijs aan de verwerving van academisch kapitaal. Een mentor verbetert foutjes in het dagelijks taalgebruik van de mentee, mentoren nemen hun mentee mee naar de bibliotheek of houden een *peptalk* om te bewerkstelligen dat de mentee met wat meer plezier naar school gaat. Overigens schatten de mentoren zelf hun invloed op de schoolprestaties van de mentees wat lager in. Zo zegt 25% van de mentoren dat de mentee hogere cijfers haalt dankzij de mentoringrelatie en 39% meent dat de motivatie van de mentee op school is toegenomen.

Figuur 3.3 - Door het contact met mijn mentor heb ik...



3.5 Sociaal kapitaal

Om de effecten van het mentorschap op het sociaal kapitaal van de mentees te meten, is gevraagd of de mentee dankzij het contact met hun mentorschap nieuwe mensen heeft leren kennen en of de relatie met ouders en vrienden is verbeterd. In tegenstelling tot wat we constateerden in eerder kwalitatief onderzoek (Engbersen et al. 2008), verklaart een relatief groot deel van de mentees (50%) nieuwe mensen te hebben ontmoet dankzij het contact met de mentor.

Destijds stelden we vast dat mentoren slechts beperkt geneigd zijn om hun mentee te introduceren bij hun eigen familie en vrienden en dat veel mentoringrelaties gekenmerkt worden door hun relatief geïsoleerde karakter – het contact is in tamelijk hoge mate afgezonderd van de sociale settings waarin de mentor en de mentee daarbuiten opereren. Vooral mentoren lijken beducht voor teveel 'vermenging' van verschillende netwerken

(Engbersen et al. 2008). De enquêteresultaten lijken enigszins in tegenspraak met deze bevinding, maar de diepte-interviews werpen hierop een ander licht: veel mentoren prikkelen hun mentees in het bijzonder om nieuwe sociale contacten te leggen met onbekenden. Een veelbeproefde strategie is de mentee kennis te laten maken met sociale settings die 'nieuw' zijn. De 'nieuwe mensen' zijn vaak dus geen vrienden of kennissen van de mentor, maar het betreft vluchtige ontmoetingen met onbekenden. Lang niet in alle gevallen betekent het leren kennen van nieuwe mensen dus een positieve impuls voor het sociaal kapitaal – in termen van het verkrijgen van toegang tot nieuwe hulpbronnen – van de mentee. Wel draagt het bij aan de sociale vaardigheden van de mentee, die dankzij het mentorschap beter in staat is contact te leggen met vreemden.

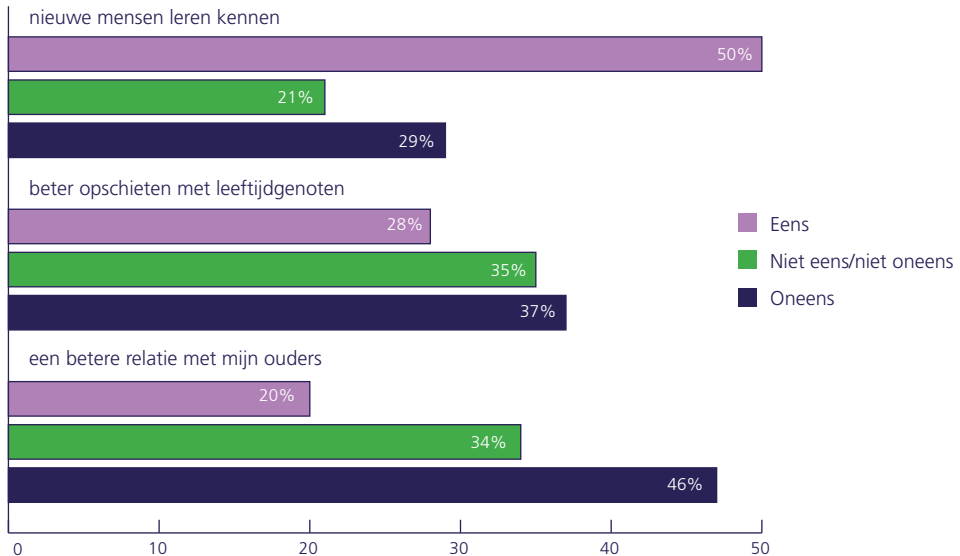
'Ik heb geleerd om gewoon meer contact te gaan zoeken. Eerst was ik helemaal een binnenzitter, nu ben ik gewoon ja, alsmaar buiten en zoek ik ook vrienden en onderneem ik ook meer activiteiten.' (mentee Robin)

'Ik heb haar ook een keer meegenomen naar de open tuindag. Dan zit ze echt naar me te kijken van: wat gigantisch saai, moet dit nou? En dan opeens – want ze heeft heel snel contact met mensen, ze is natuurlijk ook hartstikke leuk – dan staat ze te kletsen met een dame. En vervolgens hangen we een half uur in die tuin.' (mentor Tessa)

Een beperkt deel van de mentees neemt verbeteringen waar op het relationele vlak: 21% zegt dankzij het mentorschap een betere relatie met de ouders te hebben en 28% meent beter op te kunnen schieten met leeftijdgenoten. Een derde van de mentees ziet geen verbeteringen in de omgang met leeftijdgenoten en bijna de helft meent dat de relatie met ouders niet is verbeterd. Dit laatste is niet vreemd gezien het feit dat bij slechts 39% van mentees sprake is van problemen in de thuissituatie (zie ook figuur 3.1).

Het beeld dat de mentoren hebben over hun invloed op het sociaal kapitaal van hun mentee stemt overeen met dat van de mentees, al scoren ze iets lager. Van alle mentoren stelt 44% dat de mentee nieuwe mensen heeft leren kennen dankzij het mentorschap, meent 22% procent dat de mentee beter overweg kan met leeftijdgenoten en zegt 15% dat de mentee een verbeterde relatie heeft met zijn of haar ouders.

Figuur 3.4 - Door het contact met mijn mentor heb ik/kan ik...



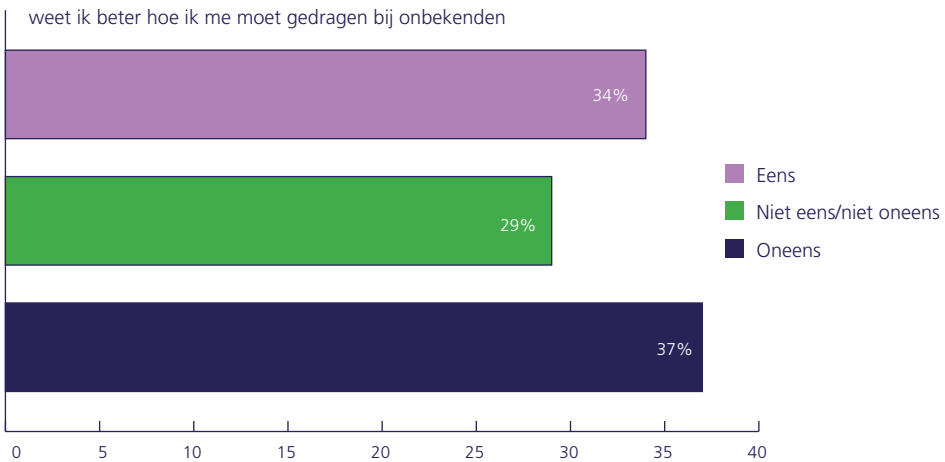
3.6 Cultureel kapitaal

In dit onderzoek hanteren we – zoals uitgelegd in hoofdstuk 2 – een brede opvatting van cultureel kapitaal. Daarmee bouwen we voort op de manier waarop we dit begrip in ons eerdere onderzoek hebben toegepast (Engbersen et al. 2008). Veel gangbare definities van cultureel kapitaal verwijzen vooral naar schooldiploma's en kennis van 'hoge' cultuur en kennis die 'inprenting' vereist (zie bijvoorbeeld Bourdieu 1989). Deze aspecten scharen we in dit onderzoek echter grotendeels onder 'academisch kapitaal'. In de context van mentoring rekenen we onder cultureel kapitaal de 'stille codes' (gedragscodes, omgangsvormen en conversatie) die de mentee kunnen helpen om vooruit te komen in de samenleving. Deze stille codes kennen vaak een sterke culturele worteling. Het gaat om zaken die in het dagelijks leven van geslaagde burgers vanzelf spreken, maar die vrijwel afwezig zijn in het leefmilieu van veel mentees, zoals het op tijd verschijnen bij een afspraak, iemand op de hoogte stellen wanneer je verhinderd bent voor een afspraak, of het aankijken van je gesprekspartner (Lub & Uytendinck 2007). Cultuurpsycholoog De Ruijter (2006) vergelijkt de doorwerking van cultuur in de maatschappij met de wind: 'onzichtbaar, maar zeer behulpzaam als je hem goed in de zeilen krijgt'. Concreet maken we in dit onderzoek onderscheid tussen sociale vaardigheden, horizonsverruiming en de verwerving van praktische vaardigheden.

Sociale vaardigheden

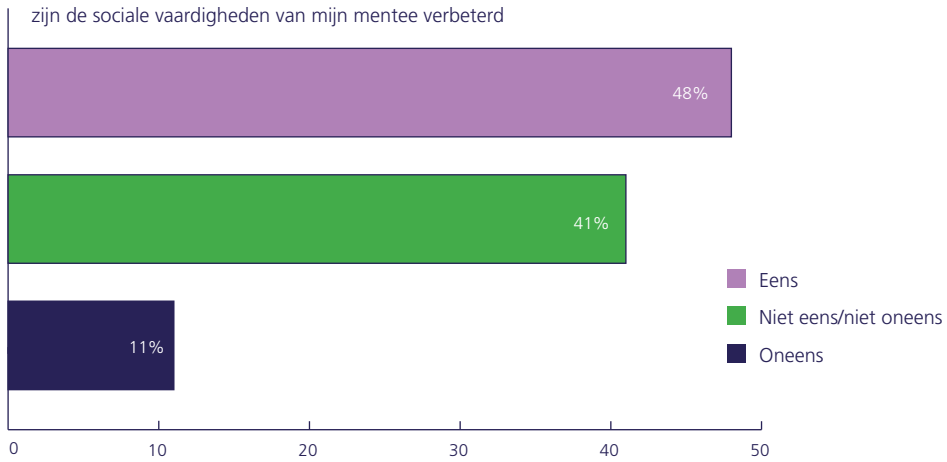
Omdat de term 'sociale vaardigheden' voor mentees een abstract begrip is, hebben we de mentees gevraagd of zij dankzij het mentoringtraject beter weten hoe ze zich moeten gedragen bij onbekenden. Ruim een derde van de mentees beaamt dit. Hun mentor heeft ze wegwijs gemaakt in gedragscodes en omgangsvormen waardoor zij zich beter staande kunnen houden in onbekende sociale situaties.

Figuur 3.5 - Sociale vaardigheden: Door het contact met mijn mentor...



Mentoren zijn op dit gebied positiever gestemd: 41% van hen signaleert verbeteringen bij de mentee op het terrein van sociale vaardigheden van de mentee en slechts 11% neemt geen verbetering waar. Dit laat zich verklaren vanuit het feit dat veel mentoren zich heel gericht bezighouden met het bijbrengen van sociale vaardigheden. Daardoor zijn ze wellicht sterker dan mentees erop gespist om graduele verbeteringen waar te nemen. Bovendien realiseren mentees zich doorgaans niet of nauwelijks dat een groot deel van de problemen, onvrede of frustraties die ze ervaren, voortkomt uit het feit dat ze bepaalde sociale omgangsvormen onvoldoende beheersen. Lang niet alle jongeren hebben in hun opvoeding meegekregen dat je mensen geduldig hoort te laten uitspreken, of dat het gewaardeerd wordt als je vraagt hoe het met iemand gaat.

Figuur 3.6 - Sociale vaardigheden: Dankzij de mentoringrelatie...



Mentoren proberen vaak heel gericht de omgangsvormen van hun mentee bij te spijkeren. Zo ontdekte mentor Jenny dat haar mentee Ikram weinig vriendinnetjes op school had omdat ze geneigd is zich dominant en verbaal agressief op te stellen. Jenny leerde Ikram een aantal basale sociale vaardigheden, zoals vragen aan iemand hoe zijn weekend is geweest, goed luisteren tijdens een gesprek en af en toe complimentjes geven:

'De resultaten waren verbluffend, want wildvreemde meisjes – tenminste zo noemt zij die dan – durfden plotseling naast haar te komen zitten. Dat was een erg aangenaam gevoel voor haar en dat triggert iemand zo, ik denk ieder mens trouwens, om ermee door te gaan.' (mentor Jenny)

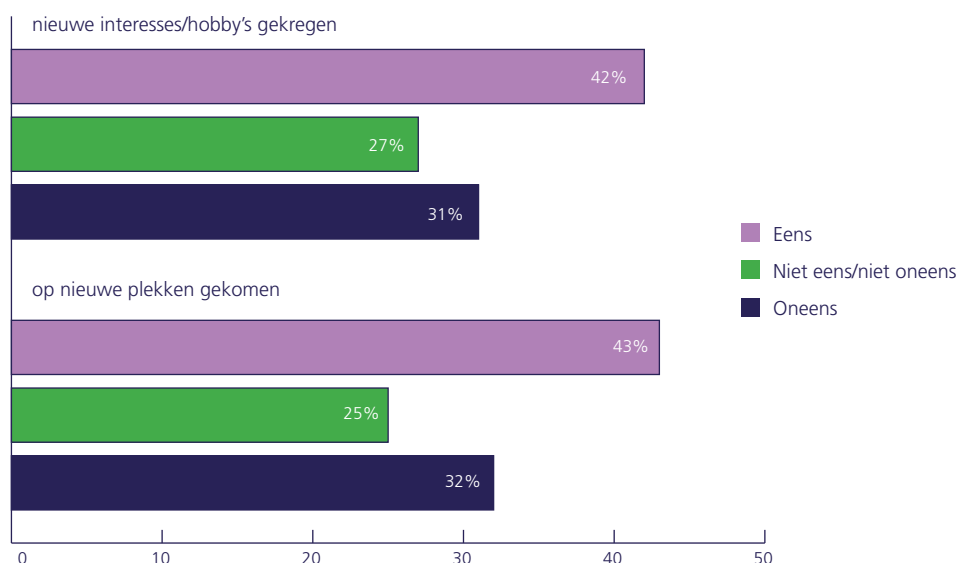
Horizonsverruiming

De leefwereld van mentees is vaak relatief klein. Van huis uit worden ze weinig gestimuleerd om activiteiten te ondernemen. Mentees die vóór het mentortraject nog nooit buiten hun eigen stad zijn geweest, blijken geen uitzondering. Met de mentor komen ze op andere plekken en maken ze kennis met nieuwe situaties. Sommige mentoren nemen hun mentee mee naar musea, naar de bioscoop, naar een veilinghuis of zelfs naar hun eigen geboortestreek. Anderen introduceren de mentee in de eigen vriendenkring of brengen nieuwe interesses of gespreksonderwerpen onder de aandacht. Een aanzienlijk deel van de mentees (42%) verklaart nieuwe interesses of hobby's te hebben gekregen dankzij hun mentor. Een even grote groep geeft aan regelmatig op nieuwe plekken te komen met de mentor. De mentor verruimt dus de horizon van de mentee, waardoor deze kennis kan maken met andere normen, waarden en leefwijzen.

'Kijk, voor haar is er een nieuwe wereld opengegaan... In het begin kon het er bij haar niet in dat iemand van 31 niet getrouwd was en geen kinderen had. Daar kon ze met de pet niet bij, daar snapte ze helemaal niks van. Ik moet veel voor mijn werk op reis en dat vindt ze heel interessant. Dan stuur ik een kaartje van waar ik ben, dat vindt ze ook helemaal te gek. Ik weet nog toen ik haar had meegenomen naar Den Bosch, en ze zag hoe mijn ouders met elkaar omgingen, daar maakte ze ook echt een opmerking over... Toen dacht ik ook ja, het is voor haar echt een nieuwe wereld. Dat is voor haar heel goed om zo mee te maken denk ik.' (mentor Sophie)

De mentoren oordelen nog veel positiever over het effect van hun inspanning om de leefwereld van hun mentee te verruimen: 72% van de mentoren verklaart dat de mentee met hem of haar op nieuwe plekken is gekomen en 71% stelt dat de mentee in nieuwe situaties is terecht gekomen dankzij het contact met de mentor. Die hoge percentages duiden er op dat de meeste mentoren heel bewust aansturen op het verruimen van de leefwereld van hun mentee.

Figuur 3.7 - Horizonsverruiming: Door het contact met mijn mentor heb ik/ben ik...

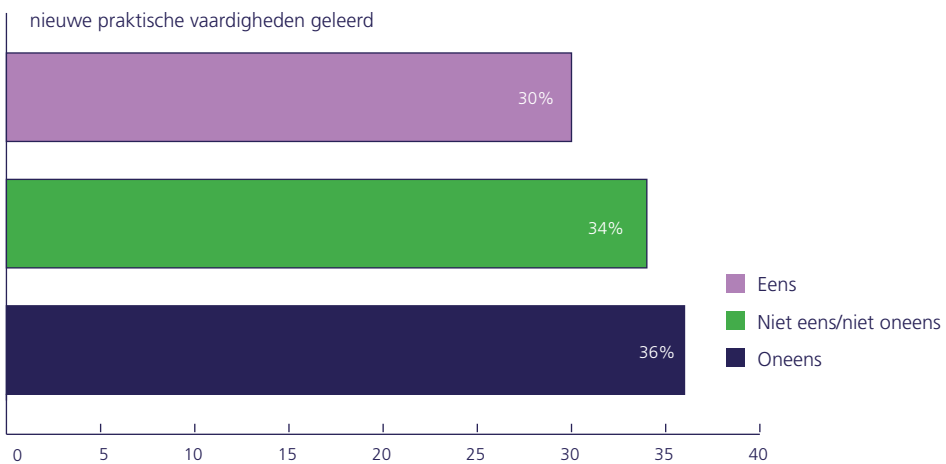


Praktische vaardigheden

Iets minder dan een derde van de mentees geeft aan tijdens het mentorschap nieuwe praktische vaardigheden op te doen. Die variëren van kaartlezen, informatie opzoeken op internet en het zorgvuldig omgaan met geld, tot het doen van huishoudelijke klusjes en leren koken. Het gaat meestal om vaardigheden waar van huis uit vaak weinig aandacht voor is. De mentoren schatten hun invloed op de praktische vaardigheden iets lager in dan de mentees: 25% denkt dat de praktische vaardigheden van de mentee zijn toegenomen door het mentoringcontact.

'Zij leert me sommige dingen die ik nog niet echt weet... Wat ik niet echt bij mijn ouders heb gehoord en dingetjes die ik van thuis niet heb meegekregen. Bijvoorbeeld, dat als ik hier weg ga, dat ik alles netjes achterlaat, dat soort dingetjes. Dat heb ik dan niet van huis uit meegekregen, dat leert ze me dan.' (mentee Ikram)

Figuur 3.8 - Praktische vaardigheden: Door het contact met mijn mentor heb ik...

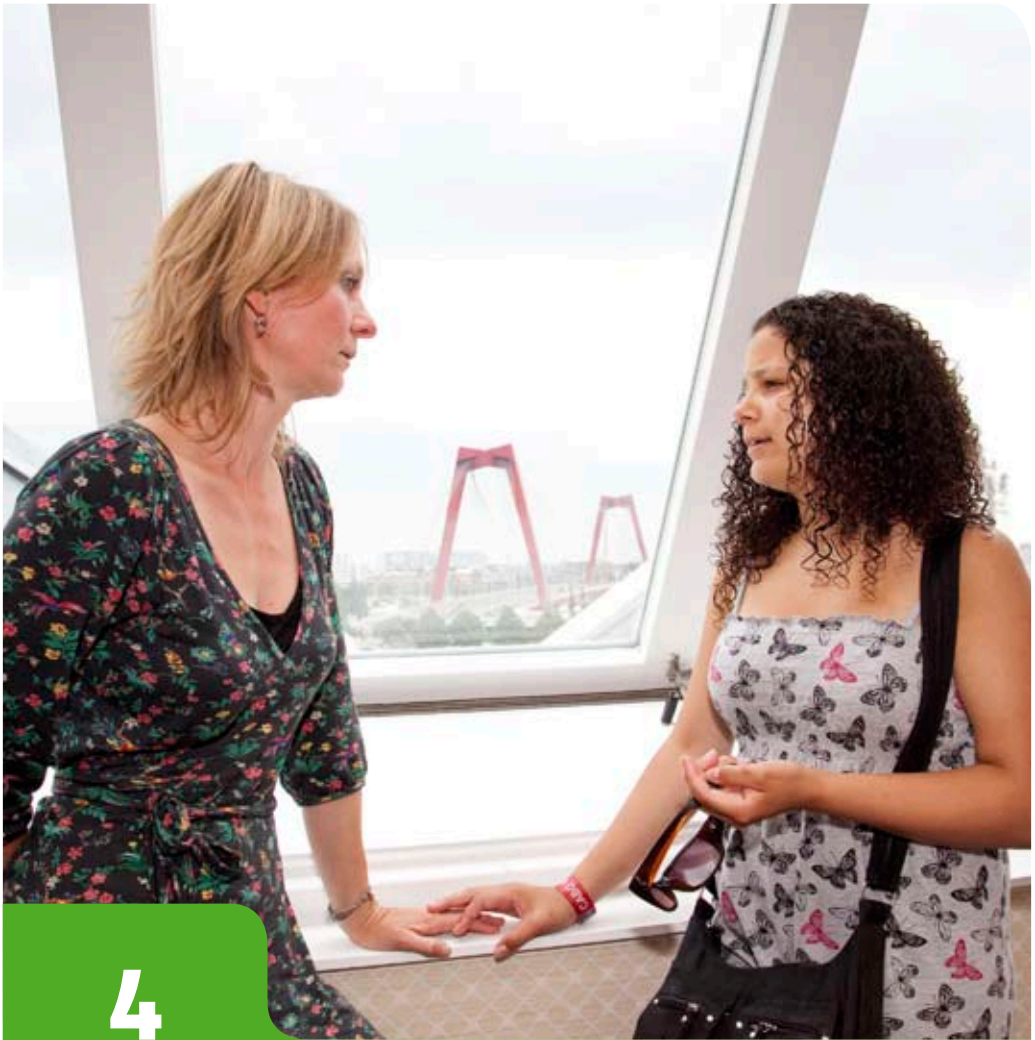


3.7 Conclusie

De analyses in dit hoofdstuk maken inzichtelijk dat mentoring op tal van terreinen een positieve invloed kan uitoefenen op de ontwikkeling van jongeren. Daarbij is geen sprake van mirakels, maar wel van kleine successen, zoals groeiend zelfvertrouwen en de verwerving van nieuwe sociale vaardigheden die de mentee kunnen helpen om vooruit te komen in de maatschappij. Opvallend is dat deze effecten op vrij grote schaal zichtbaar zijn: op vrijwel alle onderzochte indicatoren verklaart tenminste een kwart van de mentees een positief effect waar te nemen als gevolg van de mentoringrelatie. Het feit dat in de beleving van mentoren – zowel in de schriftelijke enquête als in de diepte-interviews – dezelfde positieve resultaten worden geboekt, duidt erop dat de betrouwbaarheid van de verzamelde data hoog is.

Het sterkste effect is waarneembaar op het terrein van emotioneel kapitaal: respectievelijk 57% en 47% van de mentees ervaart een toename van het zelfvertrouwen en het vertrouwen in de toekomst door het contact met de mentor. De invloed van mentoren op de sociaal-emotionele ontwikkeling van mentees is dus groot te noemen. Op de tweede plaats staat sociaal kapitaal, waarbij de indicator ‘het ontmoeten van nieuwe mensen’ een uitschieter vormt. Ook in de omgang met leeftijdgenoten en in de relatie met de ouders ervaren mentees positieve effecten, zij het iets minder sterk. Ook op academisch kapitaal is sprake van een aanzienlijk effect, want ruim een derde van de mentees zegt dankzij de mentoringrelatie beter te presteren op school en op het werk. Temeer omdat lang niet alle mentees problemen op school of met hun ouders hebben (zie figuur 3.1), zijn deze cijfers overtuigend te noemen. Kijken we naar cultureel kapitaal, dan valt op dat de mentoren veel sterkere effecten waarnemen dan de mentees. Dit geldt in het bijzonder voor horizonsverruiming. Mogelijke verklaring hiervoor is dat mentoren er bewust op aansturen om spelenderwijs de leefwereld van hun mentee te vergroten. Voor de mentees is het blijkbaar moeilijker om hierop te reflecteren; de diepte-interviews leggen echter bloot dat ook op dit terrein mentees vruchten plukken van het contact.

Met deze bevindingen is aangetoond dat de mentoringrelatie op alle onderzochte indicatoren positieve effecten *kan* hebben. Over de hoeveelheid mentees die ook daadwerkelijk stappen voorwaarts zetten dankzij het contact met de mentor, kunnen we op basis van de verzamelde data geen verstrekkende conclusies trekken – onder meer omdat we geen onderzoek hebben gedaan naar uitval en mislukte mentoringrelaties. Wel hebben we meer inzicht verkregen in de condities waaronder een mentoringrelatie wel of geen positief effect heeft. In de volgende hoofdstukken gaan we hier nader op in, waarbij we in het bijzonder kijken naar de koppeling tussen mentor en mentee (hoofdstuk 4) en de stijl die de mentor toepast in de omgang met de mentee (hoofdstuk 5).



4

De juiste match

Het succes van het contact tussen mentor en mentee wordt voor een belangrijk deel bepaald door de hechtheid van de band tussen beide. Wat maakt dan een match succesvol? Duidelijk is dat de 'klik', de wederzijdse chemie tussen mentor en mentee zich niet voor de volle honderd procent laat programmeren en voorspellen. Om de toevalsfactor wat te verkleinen, hebben we onderzocht welke factoren de wederzijdse chemie kunnen beïnvloeden. Wat is het effect van *matching* op basis van overeenkomst en verschil? In dit hoofdstuk laten we zien hoe de koppeling tussen mentor en mentee in de praktijk gestalte krijgt, om vervolgens in te gaan op de vraag hoe sociaal-demografische verschillen en verschillen in leefwereld uitwerken.

4.1 De praktijk van matching

Bij de onderzochte mentorprojecten is het de projectcoördinator, casemanager of mentorbegeleider die een passende mentor zoekt voor de jongeren die bij het project zijn aangemeld. Bij geen van de onderzochte projecten wordt voor matching een systematische methodiek gehanteerd. De *matchmaker* heeft vaak een impliciete visie op succesvolle koppelingen, of hanteert hiertoe enkele vuistregels. Soms zijn er (digitale) vragenlijsten, maar voor het grootste deel worden de koppelingen echter gemaakt 'op gevoel', met het timmermansoog van de matchmaker.

Bij de koppeling worden tal van factoren meegewogen, zoals leeftijd, geslacht, etniciteit, persoonlijkheid, werkervaring, interessegebieden of specifieke expertise van de mentor. Een belangrijke factor ligt in de beoogde doelen van het mentorschap en de vraag wat de mentee ermee wil bereiken. Ook wordt rekening gehouden met de voorkeuren van de mentee en in enkele projecten is dit zelfs bepalend: als de jongere een mentor wil van hetzelfde geslacht en met dezelfde culturele achtergrond, dan wordt die wens gehonoreerd. Verder spelen praktische zaken een rol, zoals plaats (wonen mentor en mentee bij elkaar in de buurt?), tijd (sluiten de tijdschema's van beide zodanig op elkaar aan dat ze wekelijks kunnen afspreken?) en de beschikbaarheid van mentoren en mentees. Ook uiterlijk kan een rol spelen, want de mentee moet wel met de mentor over straat durven. In de praktijk blijkt het niet eenvoudig om de instroom van mentoren en mentees in een project goed op elkaar af te stemmen.

Interviewfragment 1: Een match kan tot stand komen op basis van verschillende factoren (mentor Hans en mentee Murat)

Hans (68) is al ruim drie jaar mentor van de Turkse Murat (19). Daarvoor was hij gekoppeld aan de Pakistaanse Hussain totdat deze stopte met school om in de zaak van zijn vader te werken. Hans benadrukt hoe belangrijk het is om een aantal gemeenschappelijke gespreks-onderwerpen te hebben. 'Zo zag ik mezelf niet met een gehooftdoekte moslima optrekken, maar had ik wel interesse in een jongen met een Aziatische achtergrond omdat ik zelf veel gereisd heb, vooral in Azië. Die eerste match met Hussain was gebaseerd op mijn interesse voor zijn land. Hij zat op de confectieopleiding op het ROC, en ik heb in een heel grijs verleden de hogere textielschool gedaan in Enschede, dus ik kon daar goed over meepraten, Dat vond ik heel leuk.' De match met Murat kwam tot stand op basis van hun wederzijdse interesse voor fietsen en zijn reiservaring. 'Ik ken dat deel van Turkije, Cappadocië, waar Murat tot zijn zesde woonde, vrij goed. Dus dat klikte meteen.' Murat vertelt dat hij bewust had gevraagd om een wat oudere mentor: 'Ik wilde liever iemand die ouder is, die heeft al veel meegemaakt, die heeft meer kennis enzo. Oudere mensen zijn ook altijd gezellig vind ik.'

De manier waarop de match precies tot stand komt wisselt van project tot project. We geven weer hoe dit globaal in zijn werk gaat. Zowel met mentoren als met mentees vindt een intakegesprek plaats. Tijdens dit gesprek kunnen de mentoren en mentees vaak een voorkeur uitspreken: willen ze iemand van hetzelfde geslacht en dezelfde leeftijd? In sommige projecten is dat een heel open gesprek, in andere projecten wordt gewerkt met vaste vragenlijsten. De mentorbegeleider maakt 'op papier' een match en informeert vooraf mentor en mentee aan wie ze zijn gekoppeld. Soms ontvangt de mentor profielen van meerdere mentees en mag deze een voorkeur uitspreken. Door de mentorbegeleider of casemedewerker wordt een ontmoeting gearrangeerd om mentor en mentee aan elkaar voor te stellen. Ze krijgen dan de tijd om kennis te maken en te ontdekken of er sprake is van een klik. Soms blijft de mentorbegeleider erbij zitten, maar het komt ook voor dat de mentorbegeleider het koppel alleen laat en na een half uur terugkomt. Als het contact wederzijds bevalt, wordt een eerste afspraak gemaakt. Meestal krijgen mentor en mentee een paar dagen bedenktijd om te bepalen of ze definitief van start willen gaan met de mentoringrelatie.

Interviewfragment 2: De eerste ontmoeting van mentor Sophie (33) en mentee Bouchra (13)

Sophie werd anderhalf jaar geleden bij Goal! gekoppeld aan de Marokkaanse Bouchra. Ze legt uit wat haar aansprak in het profiel van Bouchra: 'Zij wilde meisjesdingen doen, leuke dingen doen, en ook geholpen worden met huiswerk. Ik weet nog wel dat zij haar toekomstperspectief een heel laag cijfer heeft gegeven. Zij moeten dan allemaal cijfers geven: aan de thuissituatie, hoe het gaat op school, enzovoorts. Toekomstperspectief had zij een heel laag cijfer gegeven. En daar schrok ik van, want ze was pas 11 en dat is natuurlijk wel triest.' De mentorbegeleider organiseerde een ontmoeting in een buurtcentrum: 'We hadden met z'n drieën afgesproken. Dat was wel grappig, ze ging mij allemaal vragen stellen, of ik getrouwd was, hoeveel kinderen ik had, dat soort dingen. Aan het einde hebben we afgesproken dat ik haar die vrijdag zou ophalen van school. Toen zijn we eigenlijk begonnen met het opbouwen van het contact. Van de mentorbegeleider moest ze er nog even over nadenken, maar eigenlijk wilde ze meteen al en ik had ook het gevoel van: ja, het klikte gewoon, de match was goed. Ik merkte dat zij het echt graag wilde.'

Bouchra vertelt dat ze eigenlijk een jongere mentor in gedachten had: 'Ik dacht aan iemand van 20 ofzo, maar ik zei ook: ik wil sowieso een vrouw. Toen zei de mentorbegeleider: ik heb hier iemand van 30 vind je dat erg? En toen zei ik: oh nee, dat is niet erg. En zo heb ik Sophie leren kennen.' Over de kennismaking met Sophie vertelt ze: 'Het was wel spannend, die eerste keer. We waren in het buurthuis, ze was wat laat gekomen en toen gingen we praten. Ik moest haar eerst even leren kennen enzo. Maar ja, het zat gelijk goed tussen ons. Toen heb ik mijn agenda gepakt en schreef ik de datums op. Het ging zo gezellig.'

4.2 Sociaal-demografische afstand: geslacht, leeftijd en etniciteit

Ongeveer de helft van de onderzochte mentorprojecten gaat uit van de veronderstelling dat een kleine sociaal-demografische afstand, dat wil zeggen een gering leeftijdsverschil, hetzelfde geslacht en dezelfde etniciteit, de band tussen mentor en mentee ten goede komt. Zo'n mentor zou zich beter kunnen verplaatsen in de leefwereld van de mentee, meer aansluiting vinden bij diens interesses en bezigheden en beter vertrouwd zijn met het hedendaagse onderwijslandschap. Andersom zijn er pleitbezorgers voor een groot sociaal-demografisch verschil: een mentor uit een andere leeftijdscategorie, een andere sociale klasse of met een andere culturele achtergrond dan de mentee zou juist beter in staat zijn om nieuwe perspectieven te openen voor de mentee en deze andere normen, waarden en omgangsvormen kunnen bijbrengen.

Via de enquête en de diepte-interviews hebben we onderzocht hoe deze verschillen in de praktijk uitwerken. We maken onderscheid tussen enerzijds de *sociaal-demografische afstand* tussen mentor en mentee en anderzijds de *gepercipieerde sociaal-culturele*

afstand, dat wil zeggen de mate waarin de mentor aansluiting vindt bij de leefwereld van de mentee. In deze paragraaf behandelen we de onderzoeksuitkomsten over feitelijke verschillen. In paragraaf 4.3 gaan we in op de wijze waarop deze afstand door mentoren en de mentees wordt ervaren. Om de feitelijke sociaal-culturele afstand vast te stellen, is gekeken naar drie variabelen: leeftijd, geslacht en etniciteit.

Koppeling op basis van geslacht

Ongeveer de helft van de onderzochte mentorprojecten koppelt uitsluitend mentoren en mentees van hetzelfde geslacht met elkaar. Daarvoor zijn inhoudelijke argumenten op te voeren, zo laat onderzoek zien dat jongens anders denken over relaties dan meisjes, andere zaken belangrijk vinden binnen die relaties en ook andere voorkeuren uitspreken over die relaties (Liang & Grossman 2007). Meisjes hebben een overwegend positiever beeld van hulprelaties dan jongens, en meisjes zijn ook meer dan jongens geneigd om hulp te zoeken bij een ander om een probleem om te lossen. Het is derhalve aannemelijk dat mentees gemakkelijker persoonlijke gesprekken over bijvoorbeeld seksualiteit en relaties voeren met een mentor van hetzelfde geslacht dan met een mentor van het andere geslacht. Daarnaast zijn er praktische argumenten te bedenken om jongeren in mentoringrelaties bij voorkeur te koppelen aan een mentor van hetzelfde geslacht, zoals het verkleinen van de kans op het ontstaan van liefdesrelaties of seksueel misbruik – temeer omdat de mentees in dit soort projecten een kwetsbare doelgroep kunnen vormen.

Mede omdat mentoringprojecten in de Verenigde Staten vrijwel uitsluitend koppels van hetzelfde geslacht formeren, is naar dit vraagstuk weinig onderzoek verricht. Het schaarse onderzoek dat hiernaar beschikbaar is, draagt geen overtuigend bewijs aan dat koppels van hetzelfde geslacht succesvoller zijn dan gemengde koppels. Ook in de door ons onderzochte mentoringprojecten is negen van de tien mentorkoppels op geslacht 'gematched'. Wel springt daarbij in het oog dat ongeveer driekwart van de jongens een mannelijke mentor heeft, terwijl van de meisjes maar liefst 98% aan een vrouwelijke mentor is gekoppeld. Matchmakers lijken wel zo nu en dan geneigd om een jongen te koppelen aan een vrouwelijke mentor, terwijl een meisje slechts bij hoge uitzondering een mannelijke mentor toegewezen krijgt. Dit wordt mede veroorzaakt door het feit dat vrijwel alle projecten verhoudingsgewijs meer vrouwelijke mentoren in hun bestand hebben.

Kijken we naar de mate waarin de mentoringrelatie door jongeren wordt gewaardeerd, dan blijkt er – zoals ook bestaand onderzoek uitwijst (Liang & Grossman 2007) – geen significant verschil te bestaan tussen koppels van hetzelfde geslacht en gemengde koppels. Jongens kunnen dus prima aan vrouwelijke mentoren worden gekoppeld en andersom. Deze uitkomst geeft dus geen directe aanleiding om meer dan nu gemengde koppels te formeren, maar laat tegelijkertijd zien dat gemengde koppels een prima alternatief kunnen vormen wanneer er bijvoorbeeld wachtlijsten zijn, of wanneer een

mentor met heel specifieke ervaring of expertise of met bepaalde karaktereigenschappen van hetzelfde geslacht niet op korte termijn beschikbaar is. Vanzelfsprekend dienen daarbij wel de praktische risico's zorgvuldig te worden afgewogen.

Koppeling op basis van leeftijd

Het merendeel van de onderzochte mentoringprojecten gaat uit van de veronderstelling dat een klein leeftijdsverschil de band tussen mentor en mentee ten goede komt, omdat de mentor dan beter aansluiting vindt bij de leefwereld van de mentee. Andersom wordt echter betoogd dat een oudere mentor over waardevolle levenservaring beschikt waarvan de mentee kan profiteren. Goal!, Big Brothers Big Sisters of Rotterdam, Jong Perspectief, Vitalis en Coaching Parlan zeggen zowel koppels met een groot als een klein leeftijdsverschil samen te stellen. De overige projecten formeren bij voorkeur koppels met een klein leeftijdsverschil; ze wijken daar alleen van af wanneer er bijvoorbeeld onvoldoende mentoren beschikbaar zijn of wanneer er sprake is van heel specifieke problematiek bij de mentee.

Voor de opvatting dat een klein leeftijdsverschil een positieve uitwerking heeft op de overdracht van sociaal, cultureel, emotioneel of academisch kapitaal, is in onze enquête geen duidelijk bewijs gevonden. Voor de positieve uitwerking van een groot leeftijdsverschil wel: de enquête toont een vrij sterk verband aan tussen een leeftijdsverschil van tenminste 15 jaar en de mate waarin het emotioneel welzijn van de mentee versterkt wordt en de mentee nieuwe sociale vaardigheden opdoet (cultureel kapitaal). Geconcludeerd kan worden dat een mentor die veel ouder is dan zijn of haar mentee, in de regel dus meer kan bijdragen aan het zelfvertrouwen en de sociale vaardigheden van de mentee dan een mentor uit dezelfde leeftijdsgroep. In een relatie die gekenmerkt wordt door een senior-juniorverhouding, is het voor de mentor blijkbaar makkelijker om de jongere persoonlijk toe te spreken of deze andere omgangsvormen bij te brengen. Andersom is een mentee wellicht sterker geneigd zich 'lerend' op te stellen wanneer de mentor een stuk ouder is. Een klein leeftijdsverschil kan weliswaar zorgen voor een betere aansluiting bij de leefwereld van de mentee, maar in het interpersoonlijke contact gaat in dat geval minder kapitaal over de brug. Met andere woorden: het contact met een mentor van dezelfde leeftijd is wellicht gezelliger, maar van een oudere mentor kan een mentee meer opsteken.

Benadrukt moet worden dat een groot leeftijdsverschil zeker geen garantie biedt voor een vruchtbare relatie. Onze analyses wijzen uit dat naarmate het leeftijdsverschil toeneemt, de mentee minder sterk geneigd is zich verbonden te voelen met zijn of haar mentor. Het leeftijdsverschil kan dus ook een barrière opwerpen: een groot leeftijdsverschil kan grote verschillen in beleving veroorzaken en dat kan ertoe leiden dat het contact juist afstandelijk en oppervlakkig wordt. In dat geval zal evenmin sprake zijn van kapitaaluitwisseling. Een positieve waardering van het contact is dus een cruciale voorwaarde voor de overdracht van emotioneel, academisch, sociaal en cultureel kapitaal. Deze bevinding

wordt bevestigd door het interviewmateriaal. Andersom is dit bij mentoren overigens niet zichtbaar: het leeftijdsverschil is niet van invloed op de manier waarop de mentor het contact met de mentee waardeert.

Interviewfragment 3: Leeftijdsverschil kan zorgen voor onvoldoende aansluiting bij leefwereld (mentor Laura)

'Ik denk dat hij meer behoefte heeft aan een jongere man als dat mogelijk is met wie hij ook eens erop uit kan trekken. Die jongen zit ook maar thuis en zo, hij moet wat meer de deur uit, hij is ook wel muzikaal, hij speelt redelijk gitaar. Ik zou hem ook wat beters gunnen, maar dat ga ik niet doen. Ik ben een klassiek ingesteld mens, ik ga niet met zo'n joch op pad, maar dat heeft hij eigenlijk wel nodig. Dat zal ik ook vertellen aan de mentorbegeleider want mijn tijd zit er bijna op. Met Xiang is het ook... ik gun hem zo graag een vriend. Hij zou eens een vriend moeten hebben of een vriendinnetje, maakt niet uit, iemand die hem meeneemt. Hij zit zo in zijn eigen wereldje, en dat is heel erg klein. Dat zou ik hem gunnen. En ik dat kan ik hem niet bieden.'

Koppeling op basis van etniciteit

Een aanzienlijk deel van de jongeren in coaching- en mentoringprojecten is van niet-westerse afkomst. Van de mentees die de enquête invulden, is maar liefst 58% allochtoon (19% is van Turkse afkomst, 17% is Marokkaans, 5% is Surinaams en 3% Antilliaans). Van de mentoren is juist het overgrote deel autochtoon. Driekwart van de niet-westerse mentees is gekoppeld aan een Nederlandse mentor, terwijl een kwart begeleid wordt door een mentor van dezelfde etnische herkomst. De vraag is: in hoeverre allochtone jongeren gebaat zijn bij een mentor uit hun eigen etnische groep?

Uit Amerikaans onderzoek komt op dit punt geen eenduidig beeld naar voren. Volgens Johnson, Xu & Allen (2007) hebben Amerikaanse jongeren het liefst een mentor met dezelfde etnische achtergrond; volgens hen is waargenomen gelijkenis een belangrijke factor binnen een mentoringrelatie. Morrow & Styles (1995) constateren echter dat de kans op een hechte relatie in etnisch homogene koppels even groot is als in etnisch heterogene koppels. Herrera, Sipe & McClanahan (2000) ondervroegen 669 mentoren van Big Brothers Big Sisters. Zij stelden vast dat etnisch heterogene koppels net zo hecht en ondersteunend waren als homogene koppels. Ook de studie van Rhodes, Reddy & Grossman (2002) onder 190 jongeren uit minderheidsgroepen laat nauwelijks verschillen zien. Op enkele punten, bijvoorbeeld alcoholgebruik, scoren de jongeren in gemengde koppels zelfs beter. Jucovy (2002) concludeert – op basis van een beperkt aantal casestudies – eveneens dat etniciteit op de keper beschouwd geen belangrijke rol speelt in het succes van een match. De invloed van etniciteit op relatievorming is subtiel en vormt een

complex samenspel met andere factoren zoals geslacht en persoonlijkheid. Hierbij moet benadrukt worden dat in de Amerikaanse context etnische heterogene koppels vrijwel zonder uitzondering bestaan uit een combinatie van blank en Afro-Amerikaans; Jucovy (2002) meent echter dat deze inzichten evengoed toepasbaar zijn op andere matches waarin mentor en mentee een verschillende etnische achtergrond hebben.

Bestaand onderzoek geeft dus geen definitief antwoord op de 'etnische kwestie'. Het lijkt erop dat onder de juiste omstandigheden gemengde koppels net zo effectief kunnen zijn als homogene. Onze analyses wijzen in dezelfde richting: we zien nauwelijks een verband tussen etniciteit en de resultaten die behaald worden op de verschillende kapitaalsoorten. Het maakt dus grosso modo geen verschil of mentor en mentee dezelfde etniciteit hebben of niet. Het enige verband dat uit de analyses naar voren komt, is dat etnisch gemengde koppels betere resultaten lijken te kunnen behalen op de verwerving van academisch kapitaal. Uit de enquête onder mentees blijkt verder dat het emotioneel kapitaal sterker verbetert in etnisch heterogene koppels. Voor de opvatting dat een Turkse jongere het best wiskunde kan leren van een Turkse mentor, bestaat dus geen bewijs. Integendeel, voor zover etniciteit invloed heeft op de mentoringrelatie, scoren etnisch gemengde koppels iets positiever. Deze gegevens geven dan ook geen directe aanleiding om koppeling op basis van etniciteit juist wel of juist niet te stimuleren. Als er al een richting in positieve zin is aan te duiden, in termen van beoogd resultaat, dan wijst die eerder naar het matchen van etnisch heterogene dan naar etnisch homogene koppels.

4.3 Gepercipieerde sociaal-culturele afstand

Paragraaf 4.2 laat zien dat een groot leeftijdsverschil en een verschil in etniciteit in bepaalde situaties begunstigend kunnen werken. Toch vormen ze op zichzelf geen rotsvast fundament voor een vruchtbare mentoringrelatie. Verschillende studies in ogenschouw nemend, concluderen Liang & Grossman (2007) dat jongeren in etnisch heterogene mentorkoppels gemiddeld net zo tevreden zijn over hun begeleiding als jongeren in homogene koppels, mits deze jongeren zich *op andere vlakken* dan etniciteit met hun mentor kunnen identificeren. Uit onze analyses in de vorige paragraaf blijkt dat voor een groot leeftijdsverschil dezelfde vlieger opgaat.

Andere factoren – die in onderzoek veel minder goed meetbaar zijn – lijken dus sterker van invloed op de 'klik' tussen mentor en mentee dan demografische verschillen. Om zicht te krijgen op deze factoren hebben we gekeken naar de mate waarin de mentee zich, ondanks een grote sociaal-demografische afstand, met de mentor kan identificeren. De perceptie van de mentee is leidend, daarom spreken we in dit verband van de gepercipieerde sociaal-culturele afstand. Aan de hand van verschillende items is in kaart gebracht in hoeverre de mentees het gevoel hebben dat hun mentor dichtbij hen staat. Delen ze gespreksonderwerpen, interesses of opvattingen met hun mentor? Voelen ze zich op hun gemak bij hun mentor? Hoe oordelen ze over het leeftijdsverschil?

De belangrijkste uitkomst is dat er een sterk negatief verband bestaat tussen de sociaal-culturele afstand die de mentee in de relatie percipieert en de mate waarin overdracht van emotioneel en sociaal kapitaal plaatsvindt. Dit verband is significant. Dus naarmate de mentee sterker het gevoel heeft dat zijn of haar mentor op afstand staat, valt het resultaat op emotioneel welzijn van de mentee lager uit, en daalt de kans dat de mentee dankzij het mentorschap kennis maakt met nieuwe mensen. Uit de statistische analyses blijkt verder dat mentees het contact met de mentor positiever waarderen naarmate de sociaal-culturele afstand als kleiner wordt ervaren. Wanneer de mentee zich sterker met de mentor kan identificeren, oordeelt deze dus positiever over de mentoringrelatie. Dit geldt ook voor de mate waarin mentees hun mentor als behulpzaam ervaren. In de beleving van de mentor is daarentegen geen invloed zichtbaar van een grote of kleine gepercipieerde sociaal-culturele afstand op de waardering van de relatie.

Interviewfragment 4: Ondanks leeftijdsverschil aansluiting vinden bij leefwereld mentee (mentor Arnold)

'Ik denk dat, als ik bepaalde dingen zeg, dan heeft hij kennelijk genoeg raakvlak waardoor hij zegt: eh, dat lijkt me een goed idee. We lijken op elkaar op sommige punten, ik ben alleen ouder dus ik geef gewoon adviezen. Maar het slaat nooit als een tang op een varken, het past altijd binnen zijn straatje. Dus dat is gewoon van, tja, we lijken dus wel op elkaar.'

4.4 Conclusie

Hoewel een groot leeftijdsverschil in specifieke situaties positief kan uitpakken – bijvoorbeeld wanneer een mentee heel weinig zelfvertrouwen heeft en erg negatief naar de toekomst kijkt – is het absoluut geen wetmatigheid dat mentoringprojecten jongeren en vrijwilligers per definitie moeten matchen op basis van een groot of klein leeftijdsverschil of op basis van eenzelfde etniciteit. Hetzelfde geldt voor menging naar geslacht: in tegenstelling tot wat vaak wordt verondersteld, is de kans op een succesvolle relatie bij gemengde koppels even groot als bij koppels van hetzelfde geslacht.

Uit zowel de enquête als de diepte-interviews blijkt dat ook met een groot leeftijdsverschil en een afwijkende etniciteit wel degelijk een zeer hechte band tussen mentor en mentee kan ontstaan. Belangrijker dan objectieve factoren waarop een match kan worden gemaakt, zoals leeftijd, etniciteit en geslacht, zijn de percepties die over en weer tot stand komen. Dit geldt met name voor het perspectief van de mentees. Een succesvolle mentoringrelatie is gebaat bij een goede chemie, en die kan tot op zekere hoogte wel degelijk gestuurd worden. De kloof die ontstaat door een te grote gepercipieerde afstand in de ogen van de mentee –

en het mogelijke negatieve effect dat dit sorteert op succesindicatoren en op de waardering van het contact – kan in dat geval voor een aanzienlijk deel worden overbrugd.

In de matchingsprocedure dient dus zoveel mogelijk te worden gezocht naar raakvlakken (gemeenschappelijke interesses, een overeenkomstig gevoel voor humor of complementaire karaktereigenschappen) om de band tussen mentor en mentee te kunnen smeden. Een ongeduldige mentee met concentratieproblemen kan bijvoorbeeld worden gekoppeld aan een wat oudere, rustige en geduldige mentor, mits ze ook gemeenschappelijke gespreksonderwerpen hebben. Een van de projectcoördinatoren vertelde dat er onder mentees een vrij sterke vraag bestond naar mentoren die werkzaam waren als stewardess en naar zelfstandig ondernemers. Blijkbaar spiegelen mentees zich graag aan een mentor die appelleert hun idealen, aan een mentor die kan fungeren als rolmodel. Een dergelijke koppeling kan dermate veel *goodwill* en motivatie bij de jongere kweken, dat sociaal-demografische verschillen naar de achtergrond verschuiven.

De *matchmaker* die mentor en mentee aan elkaar koppelt, zal hierop bedacht moeten zijn. Dat kan verder reiken dan een impliciet *fingerspitzengefühl*, het kan wel degelijk gestuurd worden via een meer systematische wijze van matching dan in veel praktijken gebruikelijk is, bijvoorbeeld met slimme vragenlijsten. Het zoeken naar concrete aanknopingspunten bij de leefwereld van de mentee vormt een belangrijke sleutel tot een vruchtbare mentoringrelatie. Bepaalde karaktereigenschappen van de mentor en de manier waarop deze het mentorschap invult, lijken echter minstens zo sterk van invloed op de relatie met de mentee en op de beoogde resultaten die het mentorschap zouden moeten opleveren. Hierop gaan we in het volgende hoofdstuk dieper in.



5

Het effect van mentorstijlen

Dit hoofdstuk behandelt de invloed van mentorstijlen op het functioneren van de mentee. In hoofdstuk 2 hebben we vijf verschillende mentorstijlen gedefinieerd: de instrumentele mentorstijl, de voorschrijvende mentorstijl, de ondersteunende mentorstijl, de actieve mentorstijl en de passieve mentorstijl. We onderzoeken hoe vijf verschillende stijlen van begeleiding samenhangen met de resultaten die bij jongeren worden geboekt en we bekijken welke invloed de mentorstijl heeft op de waardering van de mentoringrelatie. Ook onderzoeken we hoe mentorstijlen samenhangen met achtergrondvariabelen, zoals persoonlijkheidskenmerken van de mentoren en de mentee en de duur van de mentoringrelatie.

5.1 Toepassing van mentorstijlen

Zoals afzonderlijke ouderschapsstijlen verschillende resultaten laten zien in de ontwikkeling van kinderen (zie Baumrind 1968; Lamborn et al. 1991; Steinberg et al. 1994) kan de toepassing van specifieke mentorstijlen mogelijk verschillende effecten sorteren bij mentees. Dit maakt het de moeite waard om na te gaan welke mentorstijlen de ontwikkeling van mentees gunstig beïnvloeden, en hoe deze factoren met elkaar samenhangen. Hiertoe zijn kenmerken van de vijf stijlen geoperationaliseerd in vragen en stellingen in de schriftelijke enquête. Tussen de scores op mentorstijlen en succesindicatoren zijn correlaties gemeten en via partiële correlatieanalyses is onderzocht in hoeverre het gevonden effect wordt veroorzaakt door de gehanteerde mentorstijl. De diepte-interviews zijn geanalyseerd om inzichtelijk te maken hoe een en ander door vrijwilligers en jongeren wordt beleefd.

Voor we ingaan op het effect van mentorstijlen, kijken we hoe de mentorstijlen zich in de praktijk tot elkaar verhouden. Benadrukt moet worden dat de vijf mentorstijlen ideaaltypen zijn: in de realiteit laat een mentorstijl zich zelden in een zuivere vorm aantreffen. We hebben onderzocht in hoeverre mentorstijlen op zichzelf staan en in hoeverre mentoren in de praktijk verschillende mentorstijlen combineren. Uit de analyses blijkt dat de passieve en de actieve stijl sterk elkaars tegenpolen vormen. Dit geldt ook, zij het in iets minder sterke mate, voor de voorschrijvende en de ondersteunende stijl. Een mentor hanteert dus niet vandaag een actieve stijl en morgen een passieve stijl. Dit laat zich mogelijk verklaren doordat deze stijlen sterk samenhangen met persoonlijkheidskenmerken van mentoren. Een mentor die van nature ondernemend is ingesteld, zal zijn begeleiding niet beperken tot het eenzijdig voeren van gesprekken met de mentee (passieve stijl). En een mentor die zich goed kan inleven in de leefwereld van jongeren, zal deze vaardigheid vrijwel automatisch inbedden in zijn mentorschap, wat zal resulteren in een meer gelijkwaardige relatie (ondersteunende stijl).

Waar een passieve, actieve, voorschrijvende of ondersteunde stijl van begeleiding vooral in de *persoonlijkheid* van een mentor besloten lijkt te liggen, draagt de instrumentele mentorstijl sterker het karakter van een *strategie* die door verschillende typen mentoren kan worden ingezet. De instrumentele stijl kan dan ook, meer dan de andere stijlen,

worden toegepast in combinatie met een andere mentorstijl. Uit de statistische analyses blijkt dat mentoren zelden gelijktijdig uiterste vormen van begeleiding toepassen. Nemen we daarbij de factor tijd in ogenschouw, dan blijkt dat mentoren naarmate de duur van de mentoringrelatie toeneemt, zich bedienen van een breder repertoire aan mentorstijlen. Hoe langer mentor en mentee met elkaar optrekken, hoe meer stijlen de mentor dus in de praktijk toepast. Dit wordt ondersteund door het interviewmateriaal. Een ondersteunende aanpak (vertrouwen wekken) gaat vaak vooraf aan de instrumentele toerusting van de mentee, waarbij gaandeweg weer kenmerken van een ondersteunende stijl worden aangewend (zie interviewfragment 1). Mentoren zijn dus niet per definitie gebonden aan één manier van handelen, maar het repertoire van mentoren is in de praktijk tamelijk beperkt. Wel verbreedt het zich gaandeweg.

Interviewfragment 1: Instrumentele toerusting via een ondersteunende aanpak (mentor Chantal)

‘In het begin is het natuurlijk aftasten. Je moet elkaar leren kennen en vaststellen wat je nou precies wilt bereiken met het contact. Dat is best wel moeilijk. Ik heb verhalen gehoord dat andere mentoren hun mentee leren om met geld om te gaan dus ik heb dat ook een beetje geprobeerd. Als we weg zijn, heb ik bijgehouden of Samira [de mentee van Chantal] mij laat betalen of zelf het initiatief neemt. En dat proces is eigenlijk nog steeds aan de gang. Ik heb gemerkt dat ze in principe in winkels best wel op mensen afstapt, en met geld omgaan gaat volgens mij ook wel redelijk, maar ik merk wel dat ze met tellen wat langzamer is. Wanneer ze geld terugkrijgt, vraag ik me af of ze wel weet of het allemaal klopt. Ik heb haar laatst een overzicht laten zien van wat ik nou uitgegeven heb in ons contact samen want we krijgen dan twintig euro van het mentoringproject per maand en gedurende onze contacten had ik een beetje het idee dat Samira er vanuit ging dat ik wel alles betaalde en dat het normaal werd dat we elke keer een broodje aten en wat gingen drinken. Dus toen had ik zoiets van: misschien is het wel goed om haar te laten zien wat we tot nu toe uitgegeven hebben en of dat ongeveer met die twintig euro per maand te behappen is, of we dan uitkomen en ik heb haar dat schema laten zien zo van: zo kun je het zelf ook bijhouden want ik begreep dat ze een mobiele telefoon heeft en daar dus behoorlijke schulden aan over heeft gehouden omdat ze haar vriend heel veel belt. Dus dat hoorde ik op een gegeven moment en toen had ik zoiets van misschien is het handig als ik haar wat bijbreng over het omgaan met geld. Eigenlijk is het dus een beetje een proces van elkaar leren kennen en uitzoeken van waar heeft ze nou moeite mee, en wat zou ze leuk vinden? Het blijft een kwestie van uitzoeken van wat ik zou kunnen doen en wat Samira zelf vindt natuurlijk. Maar dat gaat niet vanzelf en je krijgt soms heel weinig van haar terug. Het is echt een proces van elkaar leren kennen en door het te doen - bijvoorbeeld door te observeren hoe ze geld uitgeeft, hoe doet ze dat, hoe gaat dat - er een beetje achter komen of ik daar iets in kan bijdragen.’

5.2 De invloed van mentorstijlen op de ontwikkeling van de mentee

Er bestaat een sterk positief verband tussen de mate waarin de mentor een instrumentele stijl hanteert en de mate waarin hij resultaten waarneemt op het gebied van sociaal kapitaal. Ook signaleren mentoren een positief effect van een instrumentele stijl op de verwerving van academisch en emotioneel kapitaal. Een ondersteunende mentorstijl daarentegen, oefent nauwelijks invloed uit op verwerving van de onderzochte kapitaalsoorten. In tegenstelling tot de mentoren, ervaren de mentees zowel bij een ondersteunende als bij een instrumentele stijl over het algemeen een positief effect op hun ontwikkeling. Bij beide mentorstijlen zijn de correlaties – uitgaande van de perceptie van de mentees – met diverse succesindicatoren relatief hoog.

Er bestaat geen verband tussen een instrumentele mentorstijl en de mate waarin het contact door de mentor wordt gewaardeerd. Wel is er een licht positief verband tussen de mate waarin de mentor een ondersteunende stijl hanteert, en de mate waarin deze het contact met de mentee waardeert. Opvallend is verder dat mentoren die een ondersteunende stijl hanteren, wat vaker knelpunten en obstakels in de relatie ervaren. Blijkbaar hebben veel mentoren moeite om invulling te geven aan hun ondersteunende rol. Kijken we naar de beleving van mentees, dan heeft zowel de ondersteunende als de instrumentele mentorstijl een positieve uitwerking op de waardering van de mentoringrelatie. Beide stijlen correleren bovendien positief met het ontbreken van negatieve emoties. Dus naarmate een mentor sterker gebruik maakt van een instrumentele of een ondersteunende stijl, waardeert de mentee de relatie vaker als positief. Het overeenkomstige antwoordenpatroon van mentees bevestigt dat deze twee vormen van begeleiding enigszins met elkaar kunnen overlappen. In de praktijk worden ze regelmatig gelijktijdig door de mentor toegepast.

Het is duidelijk is dat een voorschrijvende mentorstijl weinig zoden aan de dijk zet. Er bestaat geen positief verband met welke succesindicator dan ook. Sterker nog, naarmate een mentor sterker een voorschrijvende stijl hanteert, ervaart de mentor zélf meer knelpunten in het contact met de mentee. Voorschrijvende mentoren ervaren meer knelpunten in de relatie dan ondersteunende mentoren. Dit is een opvallende bevinding, aangezien voorschrijvende mentoren tegelijkertijd het contact met de mentee positiever waarderen dan ondersteunende mentoren. Het feit dat voorschrijvende mentoren meer knelpunten ervaren, heeft dus geen invloed op de mate waarin zij het contact met hun mentee ervaren – de waardering is hoe dan ook positief. In de ogen van mentees biedt een voorschrijvende stijl ook weinig soelaas: hoe vaker een mentor een voorschrijvende mentorstijl hanteert, hoe groter de kans dat de mentee negatieve emoties ervaart in de mentoringrelatie.

Interviewfragment 2: Ontwikkelen van sociale vaardigheden via instrumentele stijl (mentor Arnold en mentee Jim)

Arnold (mentor): 'Ik heb Jim gewoon alles verteld wat ik weet over leerprocessen, over relaties tussen mensen, wat handig is om te zeggen, wat handig is om niet te zeggen. Hij is ook wel eens hier geweest en dan vertelt hij over conflicten of lastige situaties en dan geef ik hem tips. Zijn vriendin daar maakt dan wel schoon maar daardoor zitten ze wel weer op elkaars lip en dat is ook niet altijd goed, bijvoorbeeld dat soort tips, dan zet ik hem even aan het denken, hoe wil je dat nou hè...'

Jim (mentee): 'Bij mij thuis bijvoorbeeld is er geen steun van mijn ouders voor mij. Thuis is het bij mij een grote chaos daarom zegt Arnold bijvoorbeeld: Ruim je kamer op, zorg dat die altijd netjes is, zodat het elke week netjes is en hou af en toe een grote schoonmaak. Zodat je je daar terug kunt trekken, dat je daar je huiswerk kunt maken, en je je kunt concentreren en na kunt denken over bepaalde dingen. En dan, een dagboek bij houden, dat is een goed idee, om je problemen op te schrijven en hoe je daarmee omgegaan bent en dan na een jaar, twee weken, desnoods een dag erna kijken wat je opgeschreven hebt en om te kijken hoe relevant dat probleem nu nog is. Hoe heb je het uiteindelijk ervaren, achteraf, over wat je toen op geschreven hebt. En zo heeft hij mij heel veel tips gegeven.'

Mentoren die een actieve stijl hanteren, signaleren vaker een positief resultaat op het gebied van emotioneel kapitaal, academisch kapitaal, horizonsverbreding, het ontmoeten van nieuwe mensen en de verwerving van sociale vaardigheden. Het ondernemen van ontspannende (sporten, fietsen, naar de bioscoop) of nuttige activiteiten (koken, huiswerk maken, museumbezoek) blijkt een vruchtbare manier om spelenderwijs nieuwe kennis en vaardigheden op te doen. Ook Amerikaans onderzoek wijst uit dat het ondernemen van activiteiten een werkzame aanpak is om resultaat te boeken bij mentees (zie Dubois et al. 2002). Er is geen verband waar te nemen tussen een passieve mentorstijl en welke succesindicator dan ook. Er zijn evenmin verbanden te ontdekken tussen een passieve of actieve mentorstijl en de waardering van het contact of het ervaren van knelpunten. De mentees zien eveneens vaker positieve effecten van het mentorschap naarmate hun mentor een meer actieve stijl hanteert. Dit geldt vooral voor het ontmoeten van nieuwe mensen. Ook blijkt dat hoe actiever de mentor is, hoe minder negatieve emoties de mentee ervaart. Een passieve stijl lijkt echter op geen van de onderzochte succesindicatoren een positief effect te sorteren.

Interviewfragment 3: De beperkingen van een passieve mentorstijl (mentee Xiang)

Xiang (19) vluchtte enkele jaren geleden om politieke redenen uit China. Hij woont alleen in Amsterdam wordt sinds enige tijd begeleid door Laura, een Nederlandse vrouw van 57.

Hoe ziet jullie contact er meestal uit? Komt zij naar jou toe of spreken jullie af in een café?

Nee, een keer per week komt zij mij halen.

En dan? Wat gaan jullie doen?

Dan gaan wij zitten, koffie drinken, thee drinken. Als ik een vraag heb over mijn studie of over een brief of zo, dan kan ik haar dat vragen. Daar blijft het bij. Verder niks anders.

Kun je voorbeelden geven van vragen die je dan aan haar stelt?

Als ik een vraag heb, dan moet ik dat even opschrijven. Dan zegt ze: 'Oké geef maar.' Dan kijkt zij naar de vraag en legt het aan mij uit. En dan is dat klaar en zegt ze alleen: 'Heb je nog andere vragen?' Nee, ik heb geen andere vragen. 'Heb je nog andere dingen die je moet doen?' Nee, ik heb geen andere dingen. Oké ... 'Tot volgende week.' Zo gaat dat. Dan drinken we nog een glas thee. Alles bij elkaar duurt het ongeveer een half uurtje of zo. Het duurt steeds ongeveer een half uurtje.

En wat vind je daarvan?

Ik vind dat wel een beetje kort. Aan de andere kant, ik heb geen andere dingen die ik met haar kan doen.

Jullie contact is dus vooral gericht op taal?

Ja. Maar ik wil graag naar buiten. Ik wil graag met Nederlandse mensen samen leven, met Nederlandse jongens samen uitgaan. Ik heb geen contact met andere Nederlanders. Op school kan ik alleen maar met buitenlandse jongens samen praten. Ik zie alleen maar mijn mentor. Maar mijn mentor is een oude vrouw. Ik heb geen idee wat ik moet doen met haar. Ik vind het wel een beetje vervelend.

Zou je het fijn vinden om - misschien daarnaast - een jongere mentor te hebben?

Ja. Graag. Kijk, zij komt iedere week bij mij thuis, maar we doen niks. Ik ben vaak al snel weer vergeten wat zij heeft gezegd. Zij is een aardige vrouw. Zij is een heel aardige vrouw. Zij wil met mij praten, zij wil mij helpen, maar zij kan niks met mij doen. Het verschil in leeftijd is te groot tussen ons.

Vooraf de actieve mentorstijl scoort dus positief op tal van succesindicatoren. Ook op indicatoren waar een positief effect niet direct voor de hand ligt, bijvoorbeeld ten aanzien van het academisch of emotioneel kapitaal van mentees, oefent een actieve stijl een significant positieve invloed uit. Ditzelfde geldt voor een instrumentele stijl. Deze vorm van begeleiding rust de jongeren eveneens toe op tal van gebieden, zoals sociale vaardigheden, netwerkverbreding, zelfvertrouwen en het functioneren op school. Hierbij

moet worden aangetekend dat deze stijl waarschijnlijk het meest tot zijn recht komt wanneer de mentor een instrumentele aanpak – dus begeleiding gericht op toerusting van de jongere – combineert met ondersteunende vormen van begeleiding.

Goede mentoren hebben meer dan één mentorstijl in hun repertoire, en zijn in staat te schakelen tussen verschillende stijlen. Zo stellen sommige mentoren zich op bepaalde momenten dominanter op door het contact op een gedoseerde manier te sturen, waarbij ze de mentee bijvoorbeeld confronteren met de consequenties van hun gedrag, om zo toch een bepaald resultaat te stimuleren bij de jongere (zie interviewfragment 4). In eerder onderzoek spraken we in dit verband van subtiele regie (Engbersen et al. 2008). Met betrekking tot het toepassen van elementen van een voorschrijvende mentorstijl, stuiten we in het onderzoek bij veel mentoren op een dilemma. Ze proberen de relatie gelijkwaardig te houden, maar willen ook sturend en corrigerend kunnen optreden als dat nodig is. Voor de mentor is het een wankel evenwicht: wanneer laat je de teugels vieren en wanneer trek je ze aan? Is de mentor te streng, dan wijst de mentee de geboden hulp af. Is hij te 'soft', dan wordt de mentee onvoldoende geprikkeld en draagt het mentoraat weinig bij aan de ontwikkeling van de mentee.

Interviewfragment 4: Subtiele regie in het contact (mentor Lotte)

'Ik ben geen probleemoplosser voor haar, dat doe ik niet. Want sommige problemen zijn alleen maar in iemands hoofd. Maar wat ik wél doe: ik stuur haar. Dat kan natuurlijk wel gevaarlijk zijn want misschien stuur je iemand wel de verkeerde richting op. Maar ik doe dat allemaal op gevoel. Als ik bijvoorbeeld vermoedt dat zij teveel alcohol drinkt en ik merk eigenlijk op een gegeven moment dat zij niet goed doorheeft wat de percentages zijn nou, dan gaan we naar een Gall & Gall en dan stel ik de vraag aan de verkoper, en dan antwoordt zij mij wel. Dus op die manier stuur ik haar wel. En je gevoel is toch ook je kompas. Ik zou ook niet anders weten hoe ik eigenlijk iets bij haar zou kunnen veranderen. En bovendien, ik check het soms ook gewoon bij haar: wat vond je ervan? Tegelijk merk ik wel dat het goed werkt als ik het daarna weer even laat hangen. Want we zijn bijvoorbeeld een jaar geleden ofzo naar de bibliotheek gegaan, openbare bibliotheek, en heb ik alles laten zien, hij is nieuw en je kan ook zitten, kijk daar zijn kinderen een spelletje aan het spelen, nou ja, goed. Toen zei ze: boeken zijn niks voor mij. Toen was ik heel erg teleurgesteld maar ik weet nog dat mijn moeder teleurgesteld was in mij dat ik geen boeken las. Dus toen dacht ik: nou ja, weet je, prima. Wat niet is kan nog komen, en er zijn ook mensen die ook niet van boeken lezen houden, maakt niet uit. Maar een jaar later zijn we dus toch naar de bibliotheek gegaan want ik wilde een bepaald kinderboek huren. En toen heb ik het gewoon opnieuw geprobeerd. Toen zijn we naar de jeugdafdeling gaan, en zijn we op de computer gaan kijken, nou ja en toen nam ze een boek en toen zegt ze, dit lijkt me een leuk boek!



Daarna zijn we ergens gaan zitten in de bibliotheek en heeft ze zitten lezen totdat ze moe werd en toen zei ik: misschien is het ook goed voordat je gaat slapen dan kun je makkelijker in slaap vallen anders ligt ze maar te piekeren 's nachts. En laatst belde ze me op en zei ze: ik lees heel veel, ik heb het boek al bijna uit! Dus dat sturen en dan [als mentor] toch niet teleurgesteld zijn omdat het niet meteen lukt, is denk ik heel belangrijk.'

5.3 Mentorstijlen vergeleken en gewogen

De vraag rijst in hoeverre de gevonden effecten kunnen worden toegeschreven aan de gehanteerde mentorstijlen. Wellicht zijn er andere factoren in het spel die het resultaat beïnvloeden? Het zou bijvoorbeeld kunnen dat actieve mentoren doorgaans jonger zijn, zodat het resultaat dat zij bij hun jongeren boeken niet door hun actieve stijl wordt veroorzaakt, maar dat het kleine leeftijdsverschil voor het gunstige effect zorgt. Deze analyse is uitgevoerd voor de volgende variabelen: sociaal-culturele afstand, leeftijdsverschil, opleidingsniveau van de mentor, beroepssector van de mentor en duur van de mentoringrelatie.

We concluderen dat de instrumentele en de ondersteunende mentorstijl grotendeels een zelfstandige invloed uitoefenen op het effect dat de mentee waarneemt. Alleen de positieve uitwerking van de actieve stijl lijkt mede samen te hangen met de sociaal-demografische afstand tussen mentor en mentee. Dat wil zeggen dat een verschil in leeftijd, etniciteit of geslacht invloed uitoefent op het effect van een actieve stijl. Ook de gepercipieerde sociaal-culturele afstand kan hierop van invloed zijn. De analyses van het mentorbestand vertonen hetzelfde patroon: de instrumentele, de actieve en de ondersteunende mentorstijl oefenen overwegend een zelfstandige invloed uit op de waargenomen resultaten. Net als bij de mentees, spelen factoren als leeftijdsverschil en gepercipieerde sociaal-culturele afstand op de achtergrond een rol in het effect van de actieve stijl op de succesindicatoren.

Het feit dat deze achtergrondvariabelen slechts beperkt meespelen bij het resultaat van de diverse stijlen op de kapitaalsoorten en dat de resultaten van mentoren en mentees zo sterk overeenkomen, duidt erop dat de mentorstijl sterk bepalend is voor de ontwikkeling van de mentee. Daarbij maken we de kanttekening dat sociaal-demografische verschillen en de gepercipieerde sociaal-culturele afstand tussen vrijwilliger en jongere een belangrijke rol op de achtergrond spelen.

Interviewfragment 5: Toerusting van de mentee via een actieve stijl (mentor Marijke)

'We spreken in eerste instantie bij mij thuis af. Dan komt zij zelfstandig met de bus. Ze heeft een abonnement. En dan gaan we eerst even bijkletsen. Zij voornamelijk. Ze gaat me vertellen wat ze allemaal heeft meegemaakt, heel enthousiast. En ik luister. En dan gaan we onze plannen doornemen. Meestal gaan we op stap. We gaan fietsroutes doen, we gaan naar de Apenheul, we gaan naar het strand. Er zit trouwens altijd eten bij. Eten is heel erg onze gezamenlijke factor, zeg maar. Onze bindende factor. Dus ik zorg er altijd voor dat we ergens lekker gaan lunchen. Maar ze kan heel slecht lezen. Ze heeft een taalachterstand. Dus dan ga ik met haar recepten lezen, zodat ze wat beter leert lezen. En daarin geef ik haar ook opdrachten. Dan gaan we bijvoorbeeld een gerecht kiezen dat minder dan 500 calorieën is. Dat vindt zij dan heel spannend. En dan komt ze bijvoorbeeld een gerecht tegen dat 501 calorieën heeft, en dan: Ahhh... net te veel! Nou, dan zoeken we weer door en dan heeft ze een gerecht gevonden van bijvoorbeeld 400 calorieën, zit er vis in. Nou, daar houden we niet van, dus dan slaan we dat weer over. Van alles probeer ik een soort spelletje te maken, denk ik. Ook de fietstochten. Zij heeft dus in eerste instantie helemaal geen zin om te fietsen. Maar zodra wij van die routes volgen, met van die bordjes weet je wel, dan vindt ze het echt te gek om dan die bordjes te volgen. Er moet dus een soort uitdagingje in zitten. Ik probeer haar bepaalde dingen te leren of te stimuleren en te prikkelen. Met dat lezen en met het fietsen laat ik haar zowel mentaal als lichamelijk meer in beweging komen, want kinderen... die bewegen helemaal niet! Dus ik probeer op een leuke manier het lezen te stimuleren en haar te laten bewegen.'

5.4 Conclusie

De analyses in dit hoofdstuk maken duidelijk dat de stijl die een mentor hanteert een relatief sterk zelfstandig effect uitoefent op de ontwikkeling van de mentee. Een mentor die kenmerken van een actieve, een instrumentele en een ondersteunende aanpak weet te combineren, lijkt het meeste resultaat bij jongere teweeg te kunnen brengen op het gebied van sociaal, cultureel, academisch en emotioneel kapitaal. Voor de jongeren geldt echter dat de gepercipieerde sociaal-culturele afstand – dus de mate waarin zij zich kunnen identificeren met hun mentor – bepalend is voor de mate waarin de gehanteerde mentorstijl effect sorteert. Het leeftijdsverschil speelt daarnaast een voorname rol, maar dit 'obstakel' kan deels worden overwonnen wanneer de mentor zich van een actieve stijl bedient.

Zoals al vastgesteld in hoofdstuk 4 is het noodzakelijk voor een succesvolle relatie dat jongeren zich bij hun mentor op hun gemak voelen. Dat wordt primair bepaald door de mate waarin zij zich kunnen identificeren met hun mentor en aantoonbaar emotionele steun van de mentor ervaren. Hiervoor is een ondersteunende aanpak het meest vruchtbaar. Om

vervolgens ook resultaten te boeken, is het noodzakelijk dat de mentor bewust (elementen van) een instrumentele stijl hanteert. Een effectieve mentor is impliciet voortdurend gericht op het toerusten van de mentee. De instrumentele benadering werpt dus alleen vruchten af wanneer de mentor zich tegelijkertijd bedient van een ondersteunende stijl. Een ondernemende mentor zal daarbij het meeste succes oogsten (actieve stijl). Met name in de beginfase zal het accent moeten liggen op een ondersteunende stijl, waarbij de toerusting van de mentee gaandeweg een belangrijkere rol gaat spelen in het contact. Wanneer de mentor zich echter eenzijdig bedient van een ondersteunende aanpak, zal de contactwaardering tussen vrijwilliger en jongere hoog zijn maar het resultaat – in termen van vergroting sociaal, cultureel en academisch kapitaal van de mentee – relatief laag uitvallen en op sommige punten zelfs achterwege blijven.

Interviewfragment 6: Overbrugging van het leeftijdsverschil door het hanteren van een actieve stijl (mentor Sophie)

'Wij hebben in het begin heel duidelijk afgesproken dat we elkaar een keer per week zouden zien. Dat moest dan wel een zaterdag of zondag zijn omdat ik gewoon hele lange dagen maak. In het begin dacht ik nog dat ik gekoppeld zou worden aan een wat 'oudere jongere', zeg maar iemand van 16 ofzo. Ik dacht: daar kan ik wel de donderdagavond voor vrijhouden. Maar toen ik hoorde dat ik aan een meisje van 11 gekoppeld zou worden, dacht ik bij mezelf: op het moment dat ik thuiskom van mijn werk, moet zij ongeveer in bed liggen. Toen werd het dus de zaterdag of de zondag. We hebben duidelijke afspraken. De ene keer gaan we voor school werken, de andere keer dan gaan we iets leuks doen. Ja, we hebben echt van alles gedaan. Poffertjes eten in een poffertjeskraam, gewoon over de Albert Cuyp wandelen, naar de bioscoop, we zijn naar een expositie van de Arabische Hema gegaan, naar de bieb, maar dat was natuurlijk meer om te leren en allerlei dingen voor te bereiden voor school. Ik heb haar meegenomen naar Den Bosch waar ik ben opgegroeid, daar hebben we een Boscche bol gegeten met mijn ouders, en ook mijn broer is toen langsgekomen. Nou, dat vond zij heel leuk dat die erbij waren. Boottochtje gemaakt, de St. Jan in geweest. Ik probeer haar ook mee te nemen naar andere plekken waar ik kom. Ik had op een gegeven moment een borrel van Goal! en ik dacht: daar komen ook collega's, coaches met jongeren ik denk dat is ook leuk voor haar. Daar was toen een of andere voetballer van Ajax, dat vindt ze dan natuurlijk ook interessant. Maar bijvoorbeeld ook naar een vriendin die net was bevallen dus op kraamvisite. Dat vindt ze ook leuk. Andersom ben ik in het begin meer in haar wereldje gaan kijken, dat ik haar ophaalde van school, of dat ik ging kijken bij karateles of dat ze dan zo'n voetbaltoernooi had en dan vond ze het heel leuk als ik kwam kijken. Ik ben naar de eindmusical van groep 8 geweest. Dat vond ik heel bijzonder. We hebben echt ontzettend veel gedaan samen.'



6

Organisatie en begeleiding

Mentoringprojecten zijn er in vele soorten en maten. Sommige zijn strak en systematisch georganiseerd, terwijl andere projecten veel ruimte bieden voor de persoonlijke invulling door mentoren. Welke ondersteuningsstructuur is effectief? Op welke manier dragen trainingen en intervisie bij aan het functioneren van mentoren? In dit hoofdstuk gaan we op zoek naar de organisatorische randvoorwaarden van een geslaagde mentoringrelatie. We kijken naar de mate van structuur die wordt meegegeven door de mentororganisatie, de duur van de relatie mentor en mentee, de gehanteerde vormen van ondersteuning en training en naar de relatie met andere spelers in de jeugdzorg.

6.1 De invloed van structurering

Richtlijnen en protocollen

In theorie kunnen specifieke richtlijnen en protocollen het resultaat van het contact beïnvloeden. Sommige mentoringprojecten zijn sterk gestructureerd en hanteren bijvoorbeeld vaste richtlijnen over de gespreksonderwerpen die aan de orde mogen worden gesteld. Andere projecten zijn losser georganiseerd, waardoor meer wordt overgelaten aan de spontaniteit en eigen invulling van het mentorkoppel. Op basis van analyses van het mentorbestand is geen direct verband aan te tonen tussen de mate waarin het mentorproject structuur meegeeft en de score op succesindicatoren. Dit wijst erop dat veel of weinig structuur in het mentorproject nauwelijks invloed uitoefent op de resultaten dat de mentee boekt. De invloed van de mentoringorganisatie op de handelingspraktijk van koppels lijkt op dit punt dus relatief beperkt.

Dit laat zich verklaren vanuit het feit dat het onderscheid tussen gestructureerde en niet-gestructureerde mentoringprojecten zich in de praktijk niet altijd scherp manifesteert. Regelmatig bestaat er een discrepantie tussen de papieren werkelijkheid en de realiteit, want ook meer gestructureerd opgezette projecten laten in de praktijk vaak veel ruimte aan de mentorkoppels. Sommige niet-gestructureerde projecten dragen juist op bepaalde terreinen een duidelijke boodschap uit hoe mentoren het contact met hun mentee moeten invullen. Het effect van structurering laat zich dus moeilijk meten. Het interviewmateriaal maakt echter duidelijk dat mentorbegeleiders of casemedewerkers zeker niet voortdurend meekijken over de schouders van het mentorkoppel. Ze komen doorgaans alleen in actie wanneer mentor of mentee daarom vraagt. De koppels trekken grotendeels hun eigen plan:

'Ze laten je hartstikke vrij. Het is denk ik meer dat je zelf tegen iets aan loopt, dat je denkt: hmm, moet ik hier nu mee verder gaan of niet? En dan klopt je bij hen aan. Dus het is meer dat je het zelf door moet hebben. En ga je al te ver met iets, dan trekken ze jou wel weer terug, want dat is totaal niet de bedoeling. Daar hameren ze wel heel erg op.'
(mentor Karin)

Monitoring en evaluatie

Een tweede aspect van structuur heeft te maken met monitoring en evaluatie. In de sociale sector is veel discussie over het nut en de noodzaak van het afleggen van rekenschap over resultaat door uitvoeringsorganisaties, het transparant maken van de bedrijfsvoering en het formuleren van prestatie-indicatoren (zie ook hoofdstuk 1). Ook veel mentoringorganisaties ontkomen er niet aan om hun resultaten inzichtelijk te maken en deze te verantwoorden naar subsidiegevers. De meeste projecten in dit onderzoek registreren op enigerlei wijze de voortgang van de mentorkoppels; het ene project nauwkeuriger dan het andere. De meer gestructureerde mentoringprojecten – die de voortgang van mentees formeel registreren en op basis van deze informatie hun begeleiding bijstellen – lijken beter in staat te zijn om te springen op eventuele knelpunten. Voorwaarde hierbij is wel dat er regelmatig informeel contact is tussen de casemanager, de mentor en de mentee. Enquêtes, voortgangsrapportages en logboeken zijn dus niet voldoende, de casemanager dient ook zelf vinger aan de pols te houden door regelmatig zijn licht op te steken bij mentor én mentee en deze bevindingen te registreren.

Schaal

Tijdens de analyses stuiten we op een derde aspect dat van invloed kan zijn op het succes. Een zekere kleinschaligheid van de organisatie lijkt de verstandhouding tussen mentorkoppel en mentoringorganisatie ten goede te komen. Mentoring is immers mensenwerk. Bij kleinschalig opgezette projecten, met een kernbestand van enkele tientallen koppels, heerst een relatief sterk 'familiegevoel'. Er is sprake van onderlinge betrokkenheid tussen vrijwilligers, jongeren en casemedewerkers, en soms zelfs tussen mentorkoppels onderling. Kleinschaligheid zorgt voor een zekere gekendheid waardoor sneller een vertrouwensband ontstaat. Dit maakt het voor de casemanagers gemakkelijker om de voortgang van koppels te volgen. Bij Goal! is kleinschaligheid en betrokkenheid georganiseerd door de begeleiding onder te brengen bij uitvoeringsorganisaties die dicht bij de leefwereld van de mentee staan, zoals onderwijs-, welzijns- en jongerenwerkinstellingen. Niet altijd met evenveel succes, zo blijkt uit de diepte-interviews. Sommige casemedewerkers zijn zeer betrokken, terwijl andere behoorlijk op afstand staan. Uitvoeringsorganisaties dienen voldoende prioriteit te geven aan het mentoringproject en de caseload van individuele medewerkers mag niet te hoog zijn.

6.2 Duur van de mentoringrelatie

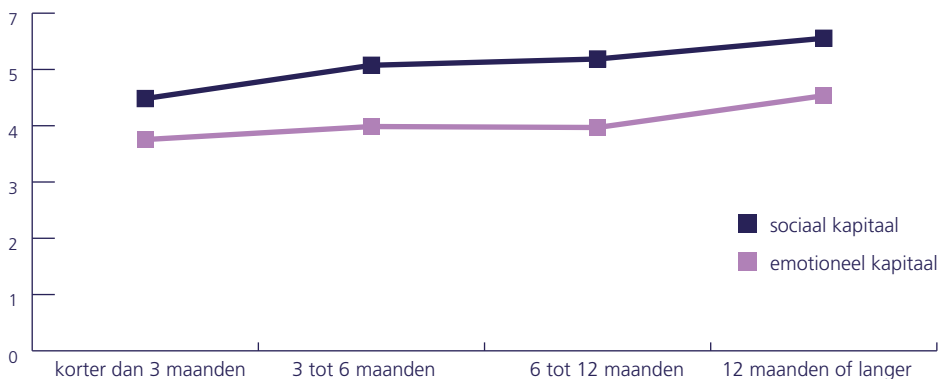
We hebben onderzocht in hoeverre de duur van de mentoringrelatie – dus de periode die mentor en mentee op moment van meten met elkaar hebben doorgebracht – invloed uitoefent op het resultaat dat bij de mentee wordt geboekt. Hiertoe zijn het aantal ontmoetingen, de duur van de afspraken en de duur van het mentorproject afgezet tegen de diverse succesindicatoren. Het is immers plausibel dat koppels die al langere tijd met elkaar doorbrengen een sterkere band met elkaar hebben opgebouwd, waardoor de invloed van het mentorschap groter is. Door de langere periode die de mentee met de

mentor heeft doorgebracht, is de kans groter dat dit ook vruchten afwerpt. Andersom is het aannemelijk dat de invloed van de mentor op de ontwikkeling van de mentee beperkter is wanneer het koppel nog niet zo lang samen optrekt.

Geconcludeerd kan worden dat naarmate mentor en mentee elkaar vaker en langer zien, de relatie succesvoller is. Met name bij emotioneel en sociaal kapitaal komen positieve significante verbanden aan het licht. Hier is echter niet duidelijk of dit een oorzakelijk verband is. Mogelijk is hier sprake van een wederkerige causaliteit: men kan immers ook stellen dat naarmate de wederzijdse 'klik' sterker is, de mentor en mentee een intensiever contact met elkaar onderhouden en daardoor langer bij elkaar blijven. Het is opvallend dat in de antwoorden van mentees op dit punt meer significante verbanden zichtbaar zijn dan bij mentoren. De frequentie en duur van het contact heeft in de beleving van mentees dus meer invloed dan in de beleving van mentoren.

Aan de hand van de enquêteresultaten van de mentees hebben we gekeken of er een omslagpunt valt te ontdekken in de positieve invloed van de duur van het mentorschap. Hoe lang moeten koppels minimaal bij elkaar zijn om een positief resultaat te realiseren op emotioneel en sociaal kapitaal? Hieruit blijkt dat zich na twaalf maanden een duidelijk omslagpunt aftekent. Jongeren die langer dan een jaar met hun mentor optrekken, scoren beduidend hoger op de verwerving van emotioneel en sociaal kapitaal dan jongeren die korter dan een jaar worden begeleid. Opvallend is ook dat er tot die tijd weinig variatie optreedt. Om resultaten te boeken, maakt het dus weinig uit of mentor en mentee drie, zes of negen maanden bij elkaar zijn. De opwaartse lijn is pas echt zichtbaar na een jaar. In de onderstaande grafiek is dit omslagpunt zichtbaar.

Figuur 6.1 - De relatie tussen kapitaalverwerving en duur van de mentoringrelatie



Waardering van de mentoringorganisatie

Via een rapportcijfer is gemeten hoe mentoren en mentees de ondersteuning vanuit de mentoringorganisatie waarderen. Op basis van het cijfer dat mentoren geven, zouden we kunnen concluderen dat de verschillende mentoringorganisaties hun ondersteuning goed op orde hebben. De meeste mentoren waarderen de begeleiding met een zeven of hoger. Gemiddeld genomen scoren de onderzochte projecten dus een dikke voldoende. Toch geven nog altijd 17 van de 196 mentoren een onvoldoende voor de begeleiding. Tussen de afzonderlijke projecten zijn de verschillen niet groot. Positieve uitschieters zijn Support Fryslân, Jong Perspectief en Vitalis met een 8 of hoger.

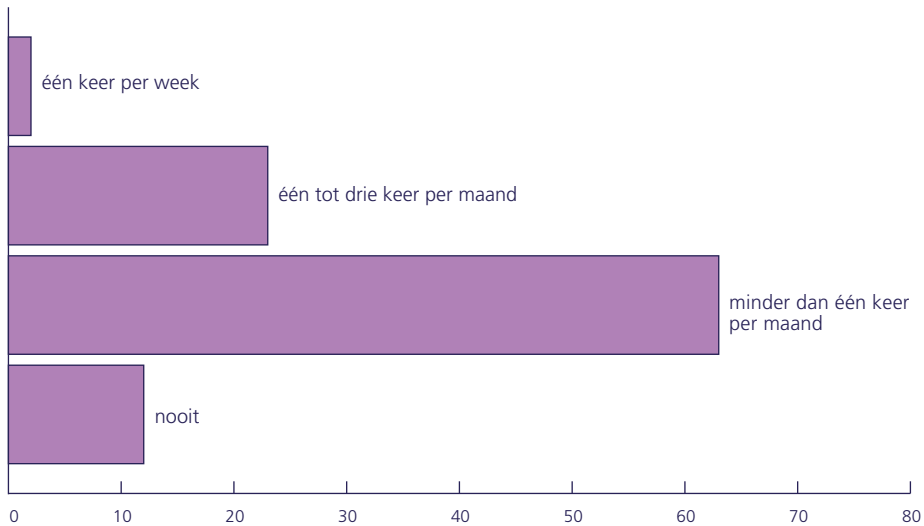
6.3 Ondersteuning van mentoren en mentees

De waardering van de mentees verschilt nauwelijks van die van de mentoren. De antwoordscores laten een overeenkomstig patroon zien, waarbij de mentees over de hele linie hogere cijfers geven (ca. 40% zelfs een negen of hoger). Het is natuurlijk de vraag in hoeverre de jongeren in de projecten kritisch kunnen reflecteren op de begeleiding die hen wordt geboden vanuit de organisatie, mede omdat – zoals hieronder aan de orde komt – zij na het maken van de match nauwelijks contact hebben met de organisatie. Bovendien is een rapportcijfer statistisch niet de meest betrouwbare schaal (hiervoor is gekozen omdat dit aansprekend en herkenbaar is voor jongeren). Het hoge cijfer heeft wellicht vooral betrekking op het feit *dat* ze aan een mentor gekoppeld zijn. De positieve waardering van zowel mentoren als mentees voor de begeleiding van de mentoringorganisatie blijkt overigens ook uit de diepte-interviews.

Contact met mentoren en mentees

Met de schriftelijke enquête is in beeld gebracht hoe frequent mentoren contact hebben met de mentoringorganisatie. Het merendeel van de mentoren heeft sporadisch contact: ruim 60% van de mentoren uit de steekproef spreekt minder dan eens per maand een vertegenwoordiger van de mentoringorganisatie. Slechts enkele mentoren spreken wekelijks een professional. Deze uitkomst wordt deels veroorzaakt door de sterke vertegenwoordiging van Goal!-mentoren in de steekproef: ruim tweederde van de vrijwilligers van Goal! zegt minder dan één keer per maand contact te hebben met iemand van de organisatie. Dit komt mogelijk doordat Goal! de begeleiding uitbesteedt aan beroepskrachten in de directe leefomgeving van de mentee (zoals docenten of jongerenwerkers). Hoewel deze beroepskrachten veelal dicht bij de mentee staan, hebben sommigen minder frequent contact met de mentoren dan bij de andere onderzochte projecten. Ruim 10% van de mentoren geeft aan nooit contact te hebben met iemand van de organisatie. Dat is zorgwekkend hoog te noemen.

Figuur 6.2 - Contactfrequentie tussen mentor en mentoringorganisatie



De diepte-interviews maken bovendien duidelijk dat veel mentoringorganisaties nauwelijks persoonlijk contact onderhouden met de mentees. Enkele mentees vertelden dat ze na de matchingsprocedure nooit meer iets hadden vernomen van hun mentorbegeleider. Als het gaat om registraties of voortgangsbesprekingen, wordt vaak alleen de mentor geraadpleegd. Zelden benadert een mentoringorganisatie persoonlijk de mentees zodat zij, onafhankelijk van de mentor, hun mening kunnen geven over het contact. Veel mentees lopen niet over van zelfvertrouwen en zijn weinig initiatiefrijk. Het is niet waarschijnlijk dat zij in aanwezigheid van hun mentor kritiek zullen uiten of knelpunten in de relatie ter sprake zullen brengen. Daarom is het eigenlijk niet verantwoord dat uitvoerende professionals de teugels zo laten vieren. Zelfs wanneer het mentorkoppel laat blijken dat alles op rolletjes loopt, is het noodzakelijk een vinger aan de pols te houden. Het lijkt erop dat mentoringorganisaties dermate zorgvuldig met hun cliënten proberen om te gaan, dat ze uit het zicht dreigen te raken. Dit beeld wordt versterkt door onze ervaringen met het benaderen van mentees voor het invullen van de schriftelijke enquête, wat zeer omslachtig bleek (zie hiervoor bijlage 2).

Interviewfragment 1: Organisatie onderhoudt geen direct contact met mentee (mentee Emine)

Heb je ooit wel eens contact met iemand anders buiten Lotte?

'Ik heb alleen in het begin contact gehad, toen heb ik dus met [naam mentorbegeleider] contact gehad. Dat was de eerste afspraak toen vertelde ze dat ze Lotte [mentor] uitgenodigd had. Toen heeft ze ook contact gehad met mijn oude mentor, eh... van school, en die heeft verteld dat ik niet bezig was met school en alleen maar altijd dingen in mijn hoofd had van tussen mijn moeder en mijn vader en dat ik gewoon echt nergens zin in had. En dat er iemand moest zijn die me, eh... daarbij moest helpen. En toen had ik een afspraak met [mentorbegeleider] en die stelde allemaal vragen van waarom wil je dat, en wat is je thuissituatie.'

En heb je daarna ook nog contact gehad met [naam mentorbegeleider]?

'Nee. Ze heeft Lotte een keer gebeld en ze heeft gevraagd hoe het ging en of wij wilden stoppen met het contact. Lotte heeft mij gebeld en gevraagd: wil je stoppen? En ik zei natuurlijk nee, en toen zei ze ook meteen van nou, dat is goed, dan vanaf nu, zijn we niet coaching meer, zijn we gewoon echt vriendinnen.'

Hoewel uit de interviews met projectcoördinatoren en casemedewerkers het beeld oprijst dat men er bevreesd voor is de mentees te overvoeren, spannen verschillende projecten zich wel degelijk in om laagdrempelig contact met de mentees te onderhouden. Daarbij worden soms communicatiemiddelen ingezet die gangbaar zijn binnen de doelgroep, zoals Hyves en MSN. Niettemin spreekt uit de wijze waarop veel mentoringorganisaties contact onderhouden met mentoren én mentees een te hoge mate van vrijblijvendheid. Meer één-op-één contact met de mentees is cruciaal om een realistisch beeld te verkrijgen van het verloop van de mentoringrelatie. Het contact met de mentees zou dan ook sterker moeten worden ingebed in mentoringmethodieken dan gebruikelijk is.

Interviewfragment 2: De wisselwerking met casemanagers, mentor Karin en mentee Jihan

'Ze vragen aan het begin heel erg wat jij wilt, dat vind ik wel heel belangrijk. Het is niet dat je een maatje krijgt waar je het gewoon helemaal niet mee kan vinden. En als je dat zou hebben, dan kan je dat aangeven natuurlijk. Dan zoeken ze een nieuwe koppeling voor je. Ze begeleiden je daar heel goed in. Zoals de vorige keer, bij die eerste jongen ben ik een paar keer gaan bellen, lukte me niet. Gaan zij het ook proberen. En ze proberen hem over te halen om met mij af te spreken, dus daar helpen ze je echt wel in. Je kan sowieso altijd bellen, mailen en ze hebben MSN. Ze zijn altijd online, de hele dag, dus ja, je kan ze altijd bereiken en zelfs aan de telefoon willen ze je direct helpen. Of je kunt langskomen.'

(mentor Karin, Support Fryslân)

'Ik heb eigenlijk niet zoveel contact, maar soms nodigen ze ons uit om te bespreken hoe het met ons gaat en dat vind ik heel erg goed. Want dan weten ze of het slecht gaat of goed. Ik vind dat eigenlijk wel goed. Het kan ook zijn, hopelijk niet, maar het kan ook zijn op een dag dat ik met Annemiek ruzie krijg en dat het helemaal niet goed gaat en dat zij ons uitnodigen voor een gesprek, dan zouden ze kunnen bemiddelen of zo. Soms nemen ze wel eens persoonlijk contact met me op. Ook met mijn ouders. Hoe het met mij gaat, of het wel goed gaat en zo. En met Annemiek, hoe we met elkaar omgaan. Dat willen ze allemaal weten, dat vind ik echt heel goed.'

(mentee Jihan, Big Brothers Big Sisters of Rotterdam)

Contact met de thuissituatie

Uit een Amerikaanse studie blijkt dat het betrekken van ouders of voogd bij mentoringprogramma's een belangrijke succesfactor is voor de persoonlijke ontwikkeling van jongeren (zie Dubois et al. 2002). Berger & Booij (2003) concluderen dat in Nederland ouders nauwelijks worden betrokken bij mentoringprojecten. De projectorganisatie gaat vaak niet veel verder dan het informeren van ouders; zelden wordt contact onderhouden met de thuissituatie. Een recente inventarisatie naar mentoringprojecten in het voortgezet onderwijs laat bovendien zien dat het ondersteunen van de communicatie met de ouders een activiteit is die door mentoren beperkt wordt ondernomen (Beekhoven et al. 2009). Gezien de aantoonbare meerwaarde van het betrekken van ouders bij mentoring, wijzen Berger & Booij op het belang om dit een nadrukkelijker in te bedden in het mentorschap.

We hebben niet rechtstreeks onderzocht of de mate waarin de mentoringorganisatie contact onderhoudt met ouders invloed uitoefent op de ontwikkeling van de mentee. Wel constateren we dat mentees die zeggen dat de relatie met hun ouders dankzij het mentorschap verbeterd is, significant hoger scoren op de verwerving van emotioneel, sociaal en cultureel kapitaal. Hoewel correlatiewaarden *de facto* niets zeggen over causale relaties, is het aannemelijk dat een verbeterde relatie met ouders de kapitaalverwerving

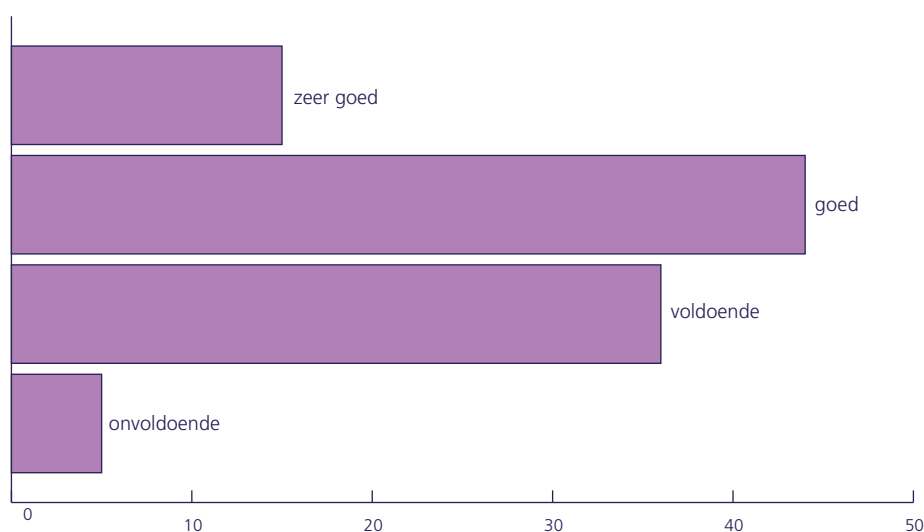
aanjaagt en niet andersom. Dankzij de mentoringrelatie weten jongeren de relatie met hun ouders te verbeteren en daardoor groeit de kans dat ook hun persoonlijke ontwikkeling in een stroomversnelling raakt. Intensiever contact met de thuissituatie vanuit de mentoringorganisatie kan wellicht een positieve impuls uitoefenen op de relatie tussen ouder(s) en kind. Daarmee kan een wisselwerking ontstaan tussen de rol van de vrijwilliger en de ouders als 'natuurlijke' mentoren.

6.4 De waarde van training en intervisie

Training van mentoren

Vrijwel alle mentoren in het onderzoek hebben voorafgaand aan het traject een training gevolgd. Met de schriftelijke enquête is gevraagd in hoeverre de training mentoren heeft voorbereid op de praktijk van het mentorschap en in hoeverre zij deze terugkom- en intervisiebijeenkomsten waardevol achten. Hoewel alle onderzochte mentoringorganisaties vooraf een training aanbieden, zeggen vijf respondenten in de enquête geen training te hebben gevolgd. In de meeste gevallen betreft het een tweedaagse training. Soms geven casemanagers deze training zelf, maar in veel gevallen wordt een extern ingehuurd trainer ingezet. Over het algemeen oordelen mentoren positief over hetgeen ze in de training hebben opgestoken: meer dan 90% is van mening dat de training hen adequaat heeft voorbereid op de praktijk van het mentorschap.

Figuur 6.3 - Waardering van de voorbereidende training



Tussen de onderzochte projecten zijn op dit punt geen noemenswaardige verschillen zichtbaar. Uit de diepte-interviews komt wel naar voren dat een training je nooit helemaal kan klaarstomen voor de praktijk. Ook plaatsen sommige mentoren kanttekeningen bij het uniforme karakter van de trainingen. Men zou het trainingsaanbod graag beter afgestemd zien op de behoefte van mentoren: nu is een training voor iedereen hetzelfde, maar mentoren hebben te maken met jongeren met uiteenlopende karakters of met specifieke problematiek. In de trainingen kan wellicht meer maatwerk worden geleverd. Gedacht kan worden aan het clusteren van deelnemers rond een specifiek trainingsaanbod, of het hanteren van een meer open en interactieve werkwijze zodat beter kan worden ingespeeld op actuele vragen en problemen.

Interviewfragment 3: Training afstemmen op behoefte mentoren (mentor Debby)

'Je wordt tijdens de training voorbereid op dingen die je gaat tegenkomen en dan beredeneer je het, maar je zit er nog niet in want je krijgt de training vooraf. Dus daarna moet je je grenzen stellen. Dat heb ik zelf ook meegemaakt met mensen die in het maatjesproject zitten, die ook met mij in die training zaten en daarna geconfronteerd worden met iemand die heel raar deed en dat je moeilijk je grenzen kan stellen.'

Dus zou je dan eigenlijk nog een vervolgtraining willen hebben?

'Ja, en afhankelijk van de behoefte. Als iemand toch behoefte heeft om te sparren over bepaalde dingen, dan zou er een mogelijkheid moeten zijn om mensen daarbij te begeleiden. Dat moet ook heel gespecialiseerd zijn want je kan zo emotioneel erbij betrokken raken... er komt van alles op je af. Ik heb dat nu niet, maar ik hoorde dat iemand die met ons in het project zat waarmee we de training hebben gedaan, geen maatje meer heeft omdat hij bepaalde seksuele handelingen deed. En die begeleider dan, dat maatje, wist ook niet hoe hij daarmee om moest gaan, die jongen ging zich een beetje raar gedragen. Daar kun je iemand niet op voorbereiden in zo'n algemene training! Dat zijn dus dingen waarmee je geconfronteerd wordt en het is later wel besproken, en er is een oplossing voor gekomen, maar ik kan me voorstellen dat je een psycholoog of een psychiater, echt een beetje meer gespecialiseerde hulpverlener hierover zou willen spreken. Maar, tot hoever moet je gaan? Misschien moet je de kans krijgen om zo'n follow-up te hebben naar behoefte, gespecialiseerd naar de dingen die je meemaakt.'

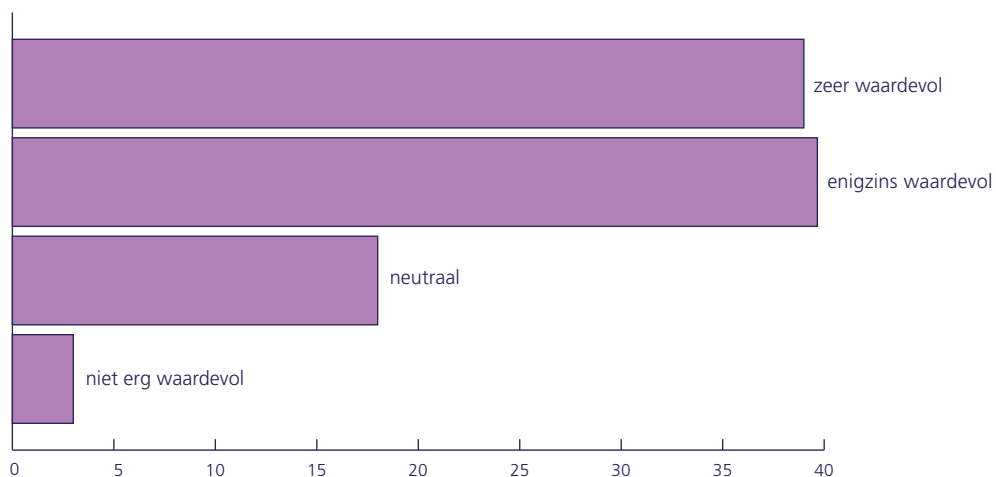
Sommige mentoren pleiten ervoor om tijdens de training vrijwilligers in te zetten die eerder jongeren hebben begeleid of hier al enige ervaring in hebben opgedaan. Op die manier kunnen beginnende mentoren inzichten opdoen uit de praktijk, en deze toepassen in hun eigen mentoringrelatie:

'Je zou iemand kunnen uitnodigen die iets van zichzelf kan vertellen, hoe dat in de praktijk verloopt. Want daar was ik in die training wel nieuwsgierig naar: hoe zal dat nou gaan? Als je het bijvoorbeeld hebt over het contact met de ouders. Nou, met de ouders van Hussain heb ik nul contact gehad, op die ene keer na, toen hij van school gehaald werd. Toen ben ik daarheen gegaan en heb ik even met zijn vader gesproken. Maar dat was een stugge man, daar was niet mee te communiceren. Tja, ik heb geen power om daar tegenin te gaan natuurlijk. Ik zou wel geholpen zijn als een ervaren mentor daarbij tips voor me had gehad.' (mentor Hans)

Intervisiebijeenkomsten

Naast een training vooraf, organiseren alle onderzochte projecten gedurende het traject intervisiebijeenkomsten of terugkomdagen voor de mentoren. Vrijwel alle mentoren uit de steekproef hebben een of meer intervisiebijeenkomsten bijgewoond. Intervisies en terugkomdagen vinden een paar keer per jaar plaats. Doel van de intervisiebijeenkomsten is om mentoren onderling ervaringen te laten uitwisselen, veelal de vorm van een themadag of -avond waarbij een specifiek probleem of dilemma wordt behandeld, zoals cultuurverschillen, conflicthantering of hoe om te gaan met drugsgebruik. Meestal hebben de bijeenkomsten een informeel karakter, waarbij het nuttige met het aangename wordt verenigd. Soms zijn ook de mentees welkom. Zo organiseert Big Brothers Big Sisters of Rotterdam activiteitendagen voor de koppels (bijvoorbeeld een honkbalwedstrijd met clinics) waarna de gelegenheid bestaat gezamenlijk wat te eten en te drinken.

Figuur 6.4 - Waardering van intervisiebijeenkomsten



Het overgrote deel van de mentoren acht de intervisiebijeenkomsten waardevol, waarbij de verschillen tussen projecten onderling gering zijn. Voorts blijkt uit de enquêteresultaten dat mentoren die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en terugkomdagen het mentorschap als inspirerender, gezelliger en leerzamer ervaren dan mentoren die dit niet doen. Deze uitkomst wordt in sterke mate bevestigd door het interviewmateriaal. Hier kan echter ook sprake zijn van wederkerige causaliteit: wellicht zijn mentoren die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten a priori meer gemotiveerd en steken ze meer energie in het mentorschap dan mentoren die deze bijeenkomsten laten schieten.

'Je hoort in zo'n bijeenkomst hoe de ander ermee om gaat en wat die dan had gedaan en hoe jij het zou doen en dat vragen we dan ook altijd aan elkaar. Hoe zou jij het doen of je kan die ander tips geven? Het is heel nuttig voor hoe jij je mentorschap invult. Je doet een rondje: iedereen vertelt hoe het ermee gaat en wat ze hebben meegemaakt. Het is gewoon leuk om te horen hoe anderen het ook beleven. Je deelt toch wel iets, zeg maar.'
(mentor Karin)

Veel mentoren waarderen de intervisiebijeenkomsten zelfs positiever dan de trainingen of het tussentijdse contact met de organisatie. Informeel contact met andere mentoren tijdens de intervisies (leren van elkaar, ideeën opdoen, advies over omgang met de mentee, et cetera) ervaren veel mentoren als een verrijking voor de begeleiding van hun mentee. De intervisiebijeenkomsten zijn niet verplicht. Daardoor is de opkomst niet altijd hoog. Gezien het positieve, leerzame en inspirerende effect voor de mentoren, zouden mentoringprojecten er wellicht goed aan doen zich meer in te spannen om mentoren te enthousiasmeren voor deze bijeenkomsten.

'Ik vind, je committeert je ook ergens aan, je moet het niet zo vrijblijvend laten. Het verbaast mij hoe weinig coaches eigenlijk op die workshops afkomen, we zijn steeds met een harde kern van enthousiastelingen. Dan denk ik: waar zijn die andere coaches? Want je kunt wel vrijwilligerswerk doen en het klinkt allemaal leuk en het is ook heel erg aardig dat je dat doet, maar het houdt wel meer in dan dat uurtje in de week met zo'n risicjongere.' (mentor Sophie)

6.5 De relatie tussen mentoring en jeugdhulpverlening

Sommige projecten – bijvoorbeeld Jong Perspectief en Support Fryslân – dragen bewust een lichte boodschap uit naar hun vrijwilligers: pas op dat je niet teveel betrokken raakt bij het persoonlijk leven of de problematiek van je mentee. 'Je bent een maatje, geen hulpverlener', is het credo. In de training wordt benadrukt dat de mentoren 'geen therapie moeten geven' maar gewoon 'leuke dingen' moet gaan doen. De argumentatie is dat sommige jongeren al genoeg hulpverleners in hun leven hebben ontmoet en juist behoefte hebben aan 'normaal contact' met hun maatje. Mentor Jonne van Support Fryslân vertelt hoe in de training aandacht werd besteed aan het stellen van grenzen naar je mentee:

'We hebben een uitgebreide training gehad. We hebben het over vooroordelen gehad, over hoe het contact wordt gezien, dat je een maatje bent en dat het niet om hulpverlening gaat. Want de meeste maatjes die meedoen hebben toch een soort hulpverleningsachtergrond. De meeste zijn studenten. De sfeer in de training was voor mij wel heel herkenbaar vanuit mijn opleiding: over de keuze of je je maatje wel of niet thuis uitnodigt, hoe je de grenzen kunt aangeven... Je had een oefening waarbij je ging staan, met je ogen dicht, dan komt iemand dicht naar je toe en moet je aanvoelen van waar de grens ligt tussen afstand en nabijheid. Dus er komt iemand op je aflopen en dan moet je zeggen: stop! En dat is dan je persoonlijke cirkel. Dat voel je dan in je buik: dit is jouw ruimte. Het gaat erom dat je het je bewust bent als je maatje gewoon heel dicht bij je gaat staan, en dat je kunt aangeven: nou ga je een stapje achteruit.' (mentor Jonne)

Het is waardevol dat mentoren grenzen leren stellen, maar dit mag niet doorschieten. Enerzijds ligt het gevaar op de loer dat de mentoringrelatie een hoge mate van oppervlakkigheid krijgt, bijvoorbeeld wanneer mentor en mentee alleen maar samen computerspelletjes doen of zitten kaarten. Anderzijds kan teveel bescherming van de mentor leiden tot misverstanden. Bijvoorbeeld wanneer problemen van de mentee niet worden besproken, terwijl deze juist behoefte heeft aan een luisterend oor. Zo sprak de opgewekte mentee Joyce tijdens het diepte-interview openlijk over haar ervaringen met eerdere geweld binnen haar familie. Na opvang in een blijf-van-mijn-lijfhuis kreeg ze de hbo-student Yvonne als mentor toegewezen. Na drie maanden hadden ze nog niet over deze ervaringen gesproken, terwijl Joyce dit wel graag wilde. Ze merkte wel dat haar mentor ongemakkelijk reageerde wanneer ze het onderwerp probeerde aan te snijden. Uit het interview met Yvonne blijkt dat zij juist bewust het onderwerp vermeed, om twee redenen: ze had van de begeleider van het blijf-van-mijn-lijfhuis vernomen dat Joyce er liever niet over sprak (wat niet klopte) en de mentorbegeleider had haar geadviseerd dergelijke gesprekken te vermijden, omdat het niet de bedoeling was dat ze als 'hulpverlener' optrad.

Het voorbeeld bewijst dat de samenwerking tussen mentoringorganisaties en professionele jeugdhulpverlening niet altijd vlekkeloos verloopt. Veel meer dan meestal het geval is, dient de informele steun van de mentor complementair te zijn aan professionele jeugdhulpverlening. In plaats van problematiek van de jongere te negeren, doen mentoringorganisaties er verstandig aan hier open over te communiceren met de mentor, en in overleg met de betreffende hulpverleningsorganisatie te bepalen wat de mentor voor de jongere kan betekenen. Dat vereist wel dat de wereld van mentoring veel sterker wordt verbonden met het netwerk van reguliere jeugdhulpverlening. De meeste vertegenwoordigers van de mentoringorganisaties zijn echter weinig enthousiast over professionele jeugdhulpverleningsinstanties. Sommigen hebben er slechte ervaringen mee:

'Het probleem is het gebrek aan gemeenschappelijke regie in de professionele jeugdzorgsector. Verschillende partijen in het veld werken langs elkaar heen en niet samen.'

Doordat gemeente niet wilde samenwerken op dit terrein besloten we zelf een project te realiseren: dat werd het mentorproject.'

'We hebben een keer melding gedaan van kindermishandeling bij een van de mentees. Vervolgens schreef jeugdzorg een brief naar het gezin waarin vermeld werd dat de melding vanuit ons project kwam. De mentor heeft zijn mentee nooit meer gezien.'

Zeker voor jongeren met serieuze problematiek kan de driehoek van mentor, hulpverlenende instantie en casemanager van de mentoringorganisatie een krachtig vangnet vormen. Casemanagers dienen daarom nauwe banden te onderhouden met jeugdhulpverleningsorganisaties, in plaats van deze alleen te beschouwen als 'aanvoerkanaal' van mentees. Mentoren kunnen een belangrijke signaleringsfunctie vervullen, bijvoorbeeld als het gaat om het ontdekken van mishandeling of ernstige verwaarlozing van de kant van de ouder(s) of voogd. Zo worden vrijwilligers van Big Brothers Big Sisters geïnstrueerd om dergelijke problematiek te kunnen ontdekken. Wanneer de mentor iets vermoedt, wordt dit gemeld bij de casemanager die vervolgens contact legt met de hulpverleningsinstantie. Eventuele vervolgenterventies dienen in overleg met de mentoringorganisatie te worden ingezet.

6.6 Conclusie

Ons eerdere onderzoek maakte duidelijk dat de professionaliteit van mentoringprogramma's verder kan worden aangescherpt (Engbersen et al. 2008). Op basis van het voorliggende onderzoek kunnen we concluderen dat zowel vrijwilligers als jongeren in het algemeen tevreden zijn over de begeleiding en dienstverlening van de mentoringorganisaties. Toch kan er nog een en ander worden verbeterd. Kijken we naar de opzet en organisatie van mentoringprojecten, dan springen zes succesfactoren in het oog.

In de eerste plaats *de factor tijd*. Koppels die langer dan een jaar samen zijn, oogsten het meeste resultaat. Dat betekent dat het sterk aan te bevelen is om mentor en mentee tenminste 12 maanden aan elkaar te koppelen. Hoewel het overgrote deel van de mentoringorganisaties in Nederland uitgaat van een relatieduur van 6 tot 12 maanden, blijken projecten met een langere adem beduidend succesvoller uit te werken.

De tweede succesfactor vormt *de factor schaal*. Kleinschalig opgezette projecten doen het goed. Dit impliceert niet dat grootschalige projecten altijd minder goed functioneren, maar dat wel nadrukkelijk rekening moet worden gehouden met de menselijke maat. Een mentorbegeleider kan beter niet teveel mentorkoppels tegelijk begeleiden, want dat kan ten koste gaan van het 'familiegevoel' en de hechtheid van het contact tussen mentor, mentee en begeleider.

De derde succesfactor heeft te maken met *aandacht*. Mentoringorganisaties dienen – meer dan nu gebruikelijk – vinger aan de pols te houden met hun cliënten. Daarmee doelen we nadrukkelijk zowel op mentoren als op mentees. De jongeren verdwijnen bij veel mentoringorganisaties naar de achtergrond nadat het koppel is geformeerd. Wanneer onverhoopt problemen optreden in de relatie met de mentor, weten mentees vaak niet bij wie ze terecht kunnen. Het onderhouden van informeel contact met mentees kan helpen om problemen vroegtijdig te signaleren, om zo toekomstig leed en uitval te voorkomen. Aandacht dient natuurlijk ook uit te gaan naar de mentoren, die niet altijd de ondersteuning én de waardering krijgen die ze verdienen. Ook het onderhouden van contact met de thuissituatie kan een bijdrage leveren aan het rendement van mentoring.

Succesfactor vier ligt in de *optimalisatie van het trainings- en intervisieaanbod*. Hoewel de meeste mentoren positief oordelen over de training voorafgaand aan het mentorschap, maken de diepte-interviews duidelijk dat de praktijk weerbarstig kan zijn. Mentoren stuiten op situaties en problemen die in de training niet aan bod kwamen. Andersom reikt de praktijk soms waardevolle leermomenten aan. Intervisiebijeenkomsten vormen een geschikt podium om de expertise van mentoren te vergroten en collega-mentoren van elkaars ervaring te laten profiteren. De frequentie van deze bijeenkomsten is vaak niet hoog en de opkomst is regelmatig mager. Op dit punt valt winst te boeken.

Monitoring, evaluatie en volgsystemen vormen de vijfde succesfactor. Daarbij dient gewaakt te worden voor bureaucrativering: indien mentoren en mentees wekelijks formulieren en enquêtes moeten invullen, komt dit het informele en vriendschappelijke karakter van de mentoringrelatie waarschijnlijk niet ten goede. Naast schriftelijke instrumenten om periodiek de voortgang te monitoren (bijvoorbeeld per kwartaal) is een belangrijke rol weggelegd voor de mentorbegeleider die op informele en laagdrempelige wijze contact moet onderhouden met mentor én mentee. Het gaat dus om combinaties van ‘harde’ en ‘zachte’ vormen van monitoring.

De zesde en laatste succesfactor betreft de inbedding van mentoringorganisaties binnen het *netwerk van professionele jeugdhulpverlening*. Hoewel de mentor nadrukkelijk geen hulpverlener is, dient de problematiek van mentees wel degelijk serieus te worden genomen. Vaak staat de professionele jeugdhulpverlening teveel op afstand om slagvaardig te kunnen optreden wanneer de mentor ‘het niet meer aan kan’. Kortere lijnen tussen mentor, mentoringorganisatie en jeugdhulpverlening kunnen de werking van mentoringprogramma’s – en daarmee het welzijn én de maatschappelijke kansen van jongeren – vergroten.



7

Conclusies en aanbevelingen

Deze publicatie vormt de neerslag van een omvangrijk onderzoek naar de succesfactoren van coaching en mentoring van risicojongeren. Die succesfactoren hebben niet alleen te maken met de mentoringrelatie zelf, maar ook met de ondersteuning en begeleiding die mentor en mentee ontvangen vanuit de mentoringorganisatie. In de slotparagraaf van elk hoofdstuk zijn de belangrijkste onderzoeksuitkomsten al samengevat. In dit hoofdstuk brengen we deze conclusies met elkaar in verband en vertalen we ze tot concrete aanbevelingen voor de praktijk van mentoring.

7.1 Méér dan een steuntje in de rug

Evenals enkele Amerikaanse studies, maakt ons onderzoek duidelijk dat mentoring in potentie een waardevolle en effectieve sociale interventie is (zie onder meer Allen & Eby 2007; Rhodes 2002). Veel mentees zetten dankzij de mentoringrelatie stappen voorwaarts. Tegelijkertijd laat het onderzoek zien dat mentoring een serieuze zaak is, met een hoog afbreukrisico. Het is dan ook cruciaal om zorgvuldig aandacht te besteden aan de randvoorwaarden voor een succesvolle mentoringrelatie. Rhodes (2002) benadrukt dat een slechte mentor vaak een averechts effect heeft, want na een mislukte mentoringrelatie stijgt de kans dat een jongere verder afdwaalt van het rechte pad, met mogelijke negatieve gevolgen zoals schooluitval, drugsgebruik of criminaliteit. Bovendien kan het ertoe leiden dat een jongere definitief het vertrouwen in hulpverlening of jongerenwerk verliest. Zoals de positieve effecten van mentoring – in termen van maatschappelijk rendement (schooldiploma's, participatie op de arbeidsmarkt) – zich op korte termijn moeilijk laten meten, geldt ook voor mislukkingen dat er een zekere incubatietijd optreedt voordat de negatieve effecten manifest worden. Sommige diepte-interviews in dit onderzoek brachten pijnlijke voorbeelden en anekdotes aan het licht van moeizame matches en oppervlakkige contacten tussen mentoren en mentees, waarin dit gevaar werd geïllustreerd. Mentoringprojecten zijn, kortom, geen interventies die kunnen worden ingezet onder het motto 'baat het niet dan schaadt het niet'.

Dit onderzoek wijst uit dat een succesvolle mentoringrelatie echter op verschillende terreinen aantoonbare effecten oplevert voor de persoonlijke ontwikkeling van mentees (hoofdstuk 3). Het sterkste effect is zichtbaar op het emotioneel welzijn van mentees, maar ook op de andere kapitaalsoorten worden aansprekende resultaten geboekt. Juist om die reden mag de lat wel degelijk hoog worden gelegd. Het bieden van een steuntje in de rug – wat de meeste mentoringprogramma's zeggen na te streven – klinkt dan als een tamelijk bescheiden doelstelling. Mentoringprogramma's voor risicojongeren moeten de ambitie durven uitspreken om jongeren te helpen stappen voorwaarts te zetten, zodat ze op eigen benen kunnen staan – juist omdat het veelal jongeren betreft bij wie sprake is van serieuze sociale of emotionele problematiek, die zich bovendien in een kwetsbare levensfase bevinden. Een effectieve mentoringrelatie kan helpen de neerwaartse spiraal te keren door jongeren weer zelfvertrouwen en een positieve blik op de toekomst te geven, door ze nieuwe sociale vaardigheden en omgangsvormen bij te brengen en hun leefwereld te verruimen. Om dat te bereiken, zijn we in deze studie op zoek gegaan naar de sleutels tot het succes van mentoringprojecten voor risicojongeren.

Resultaten van mentoring: vier kapitaalsoorten

1. *Emotioneel kapitaal* heeft betrekking op het emotioneel welzijn van de mentee. Draagt het mentorschap bij aan het vertrouwen dat de mentee heeft in zichzelf en in de toekomst?
2. *Academisch kapitaal* heeft betrekking op de leerprestaties van de mentee. Zijn de schoolcijfers en werkprestaties van de mentee verbeterd en/of is de motivatie voor school toegenomen?
3. *Sociaal kapitaal* heeft betrekking op het vermogen van de mentee om nieuwe hulpbronnen aan te boren: heeft het mentorschap bijgedragen aan uitbreiding van het sociale netwerk van de mentee en zijn diens verhoudingen met ouders en leeftijdsgenoten verbeterd?
4. *Cultureel kapitaal* heeft betrekking op de gedragscodes en omgangsvormen die van belang zijn om vooruit te komen in de samenleving. Heeft de mentee dankzij het mentorschap zijn of haar horizon verbreed, nieuwe sociale vaardigheden ontwikkeld en praktische vaardigheden opgedaan?

Op basis van de schriftelijke enquête en de diepte-interviews laten zich in termen van effectiviteit grofweg drie typen mentoringrelaties onderscheiden:

1. Ten eerste de falende relatie, waarin nauwelijks sprake is van een klik tussen mentor en mentee. Daardoor ontbreekt de vertrouwensband die noodzakelijk is om de mentee nieuwe omgangsvormen, normen en waarden en vaardigheden bij te brengen. De meeste koppels uit deze categorie houden het niet lang vol.
2. Ten tweede de oppervlakkige mentoringrelatie. Hierin is wel sprake van een vertrouwensband, maar er vindt geen toerusting plaats. De mentor is vooral een vriend, een maatje, een toffe peer die met de mentee koffie drinkt, computerspelletjes doet, gaat biljarten of kaarten. Bij de mentor is meestal eerder sprake van onmacht of onkunde, dan van onwil. De mentor fungeert voor de duur van de relatie wellicht als vertrouwenspersoon, maar omdat de mentee geen nieuwe vaardigheden of omgangsvormen opdoet, blijft er kans op terugval na beëindiging van het contact.
3. Het derde type kenschetsen we als de succesvolle mentoringrelatie, waarin de mentee op een of meer van de vier onderzochte kapitaalsoorten succes weet te oogsten. Het is aannemelijk dat deze mentees op lange termijn blijven profiteren van de mentoringrelatie.

Alleen in het laatste geval maakt de mentor daadwerkelijk het verschil in de persoonlijke ontwikkeling van de mentee. In cijfermatige zin kunnen we over de verdeling tussen deze drie typen mentoringrelaties op basis van dit onderzoek geen uitspraken doen, omdat het merendeel van de door ons onderzochte koppels – als gevolg van de gehanteerde benadering en methoden van onderzoek – deel uitmaakt van de laatste categorie. Wel

legt deze indeling de potentiële faalfactoren van mentoring bloot. In het eerste geval ontbreekt het aan een adequate match. Dit kan drie oorzaken hebben: een gebrek aan motivatie bij de jongere (die dus eigenlijk niet in aanmerking zou moeten komen voor mentoring), een incapabele mentor of een onzorgvuldige koppeling tussen mentor en mentee. Gedegen screening en selectie van mentoren én mentees kan veel problemen voorkomen. Vervolgens dient uiterst veel zorg te worden besteed aan de *match* tussen mentor en mentee (hoofdstuk 4) en aan de begeleiding gedurende het traject (hoofdstuk 6). In het tweede geval vormt de begeleidingsstijl van de mentor de *bottleneck*. Dit onderzoek wijst uit dat een vertrouwensband weliswaar noodzakelijk is voor een hechte relatie, maar zeker geen garantie vormt voor een effectief mentoringcontact. Ook op dit punt kan vanuit mentoringorganisaties nadrukkelijker worden gestuurd en begeleid.

7.2 Vijf succesfactoren van mentoring

Het onderzoek reikt diverse aanknopingspunten aan voor de uitvoeringspraktijk van mentoringorganisaties. In de voorgaande paragrafen kwamen ze op verschillende plaatsen al aan de orde. In deze paragraaf zetten we de belangrijkste begunstigers voor een vruchtbare mentoringrelatie op een rij.

Succesfactor 1: Zorg voor een hechte band tussen mentor en mentee

Dubois et al. (2002) concludeerden dat mentoringprogramma's die erop gericht zijn om mentor en mentee onderling een hechte band te laten ontwikkelen bovengemiddeld succesvol zijn. Deze bevinding wordt volledig onderschreven door ons onderzoek. Zowel de schriftelijke enquête als de diepte-interviews laten zien dat een mentoringrelatie waarin een hechte band ontbreekt, weinig zoden aan de dijk zet. We hebben onderzocht welke factoren van invloed zijn op de mate waarin mentees het contact met de mentor waarderen. Daarin speelt de wederzijdse 'klik' de meest voorname rol. Ook de door de mentor gehanteerde stijl van begeleiding oefent een belangrijke invloed uit op de waardering van de mentoringrelatie. Voor het opbouwen van een hechte band dient derhalve aan twee voorwaarden te worden voldaan: de juiste match tussen mentor en mentee en de inzet van de juiste mentorstijl op het juiste moment. Dit zijn meteen de volgende twee succesfactoren.

Succesfactor 2: Maak een effectieve match

De matchingsprocedure vormt de eerste en meteen ook meest cruciale stap naar het opbouwen van een hechte vertrouwensband. Mentoringorganisaties gaan hierbij doorgaans zorgvuldig te werk, maar uitvoerende beroepskrachten laten zich wel hoofdzakelijk leiden door hun gevoel. Het onderzoek reikt enkele waardevolle aanknopingspunten aan om de toevalsfactor te verkleinen. Hieraan vooraf gaat de aanbeveling om kritisch om te gaan met de intake, de screening en de trainingsprocedure van nieuwe mentoren. Niet iedere vrijwilliger beschikt over de benodigde intrinsieke kwaliteiten om een goede mentor te zijn voor een risicjongere. Durf dus ook kandidaten af te wijzen.

Hetzelfde geldt voor de jongeren, bij wie motivatie een basisvoorwaarde is. Alleen door vooraf zorgvuldig te selecteren kan de matchingsprocedure soepel verlopen en kunnen uitvalpercentages worden geminimaliseerd.

Wanneer kan een hechte band ontstaan? Onze analyses wijzen uit dat feitelijke verschillen tussen mentor en mentee – in leeftijd, geslacht of etniciteit – slechts een bescheiden rol spelen. Veel belangrijker is het om te streven naar een relatie waarin de afstand met de mentor als zo klein mogelijk wordt ervaren. De gepercipieerde sociaal-culturele afstand moet dus minimaal zijn. Dit kan bereikt worden door te streven naar optimale raakvlakken, zoals overeenkomstige karaktereigenschappen, gevoel voor humor en overlappende voorkeuren, interesses en gespreksonderwerpen. Daarnaast kan worden ingezet op complementariteit, door oog te hebben voor karaktereigenschappen van mentor en mentee die elkaar aanvullen. Ook kan worden aangesloten bij zaken die de mentee tot de verbeelding spreken, bijvoorbeeld een mentor die een beroep uitoefent met een hoge maatschappelijke status.

Een kleine gepercipieerde sociaal-culturele afstand kan uitstekend gepaard gaan met een groot leeftijdsverschil. De statistische analyse laat zien dat mentoren die meer dan 15 jaar ouder zijn dan hun mentee, meer effect sorteren als het gaat om vergroting van het zelfvertrouwen van de mentee en verbetering van diens sociale vaardigheden. Wel is het zo dat van een groot leeftijdsverschil ook een zekere barrièrewerking kan uitgaan. De mentee heeft dan het gevoel dat de mentor geen aansluiting vindt bij diens leefwereld. Het onderzoek toont echter aan dat het verschil in leeftijd kan worden gecompenseerd door bovengenoemde raakvlakken, waardoor de mentee zich met de mentor kan identificeren. Niettemin doen mentoringorganisaties er wellicht goed aan om vooral mentoren te werven met een zekere jeugdige inslag, omdat zij mogelijk beter in staat zijn de generatiekloof te overbruggen. Een jeugdige mentor met levenservaring biedt de mentee het beste van twee werelden.

Daarnaast zijn er aanwijzingen dat een verschil in culturele achtergrond – waarbij de mentor autochtoon is en een allochtone mentee begeleidt – een positieve uitwerking kan hebben op het zelfvertrouwen van de mentee en het eigen maken van ‘stille codes’. Mits er sprake is van een kleine gepercipieerde afstand, kan de mentor de deur openen naar meer acceptatie van gangbare normen en waarden. Door verhoging van het zelfvertrouwen dankzij de mentoringrelatie lijken mentees minder snel geneigd zich af te zetten tegen de gevestigde orde, maar leren ze geleidelijk om cultureel gewortelde ‘stille codes’ aan te voelen en krijgen ze de werking van gangbare omgangsvormen onder de knie. Overigens is de meerwaarde van een cross-culturele match minder overtuigend dan van een groot leeftijdsverschil. En hoewel in de praktijk zelden mentoren en mentees met een verschillend geslacht worden gekoppeld, laat het onderzoek zien dat gemengde koppels een prima alternatief kunnen vormen wanneer er bijvoorbeeld wachtlijsten bestaan.

Vuistregels voor matching

1. Zorg voor een zo klein mogelijke afstand in de perceptie van de mentee: ga op zoek naar raakvlakken (humor, karakter, interesses), ideaalbeelden en complementariteit. Dit is een absolute voorwaarde voor een succesvolle mentoringrelatie!
2. Een groot leeftijdsverschil (meer dan 10 jaar) kan een positieve invloed uitoefenen op het zelfvertrouwen (emotioneel kapitaal) en de sociale vaardigheden (cultureel kapitaal) van de mentee.
3. Een autochtone mentor kan een positieve invloed uitoefenen op het zelfvertrouwen van een allochtone mentee (emotioneel kapitaal) en de mate waarin deze zich 'stille codes' en omgangsvormen eigen maakt (cultureel kapitaal).
4. Wees kritisch: niet iedere vrijwilliger is een goede mentor en niet iedere risicjongere is geschikt voor mentoring.

Succesfactor 3: Combineer en schakel tussen drie mentorstijlen

Het onderzoek laat zien dat de meest effectieve vorm van begeleiding van mentees drie ankerpunten kent: vertrouwen (de ondersteunende mentorstijl), avontuur (de actieve mentorstijl) en toerusting (de instrumentele mentorstijl). De kunst ligt in het toepassen van de juiste mengeling van deze drie stijlen en het stapsgewijs opbouwen van het contact. Een vertrouwensband is een absolute voorwaarde voor een succesvolle mentorrelatie. Zonder wederzijds vertrouwen en respect gaat er geen kapitaal over de brug. Dat betekent dat de mentor in de beginfase van de relatie geduldig tijd en energie moet investeren in het winnen van het vertrouwen van de mentee. Kiest de mentor te vroeg een toerustende rol, dan ligt de voorschrijvende mentorstijl op de loer. En die werkt in de meeste gevallen contraproductief.

In het kielzog van de ondersteunende stijl dient de mentor zich te bedienen van een meer instrumentele stijl van begeleiding, om ervoor te zorgen dat de mentee ook feitelijk wat kan opsteken van het mentoringcontact. De toerusting van mentees manifesteert zich op verschillende terreinen, van vergroting van het zelfvertrouwen tot minder tegenzin op school en het vermogen om het eigen dagelijks leven beter te organiseren of verantwoord om te gaan met geld. De indeling in vier kapitaalsoorten geeft inzicht in welke resultaten kunnen worden bereikt. Het onderzoek laat zien dat de meeste mentoren weliswaar een beperkt aantal mentorstijlen in hun repertoire hebben, maar dat de instrumentele stijl als een strategie kan worden ingezet in aanvulling op andere mentorstijlen.

Zowel voor het winnen van vertrouwen als voor het toerusten van de mentee geldt dat de actieve stijl een vruchtbare weg vormt. Samen fietsen, koken, winkelen, een museum bezoeken of naar de bioscoop blijken niet alleen geschikt om de mentee spelenderwijs

nieuwe inzichten en vaardigheden bij te brengen. Een dynamische omgeving is ook meer geschikt om op informele en laagdrempelige wijze 'moeilijke' gespreksonderwerpen aan te kaarten zoals zelfvertrouwen of problemen op school of in de thuissituatie. De mentor kan gebruik maken van voorbeelden, personen of objecten uit de buitenwereld (de film, het museum, het park, de winkelstraat, et cetera) en deze als vanzelfsprekend inpassen in het gesprek. Ook kan de mentor spelelementen introduceren in het gesprek om de mentee te prikkelen en uit te dagen. Het meest effectief lijkt het combineren en/of afwisselen van ontspannende activiteiten met nuttige en leerzame activiteiten. Gesprekken op de bank, bij de mentor of de mentee thuis blijken daarentegen veel minder van betekenis voor de persoonlijke ontwikkeling van mentees.

Begeleiding door mentoren: drie effectieve mentorstijlen

1. *Ondersteunende stijl.* Een ondersteunende mentor zoekt aansluiting bij de leefwereld van de jongere en streeft een gelijkwaardige relatie na. Mentor en mentee hebben een sterke vertrouwensband. De ondersteunende mentor staat voor de mentee klaar en biedt een luisterend oor.
2. *Instrumentele stijl.* Een instrumentele mentor is gericht op toerusting van de mentee: het accent ligt op de persoonlijke ontwikkeling van de jongere en op het realiseren van doelen. Instrumentele mentoren proberen bijvoorbeeld doelbewust het zelfvertrouwen van de mentee op te vijzelen en diens sociale vaardigheden te verbeteren.
3. *Actieve stijl.* Een actieve mentor onderneemt veel activiteiten in het contact met de mentee. Daarbij gaat het enerzijds om activiteiten ter ontspanning en anderzijds om activiteiten gericht op educatie, werk of persoonlijke ontwikkeling.

Benadrukt dient te worden dat er geen eenduidige richtlijnen bestaan welke mentorstijl in welke situatie moet worden ingezet, of hoe de verhouding tussen de drie mentorstijlen gedurende de relatie moet worden afgewisseld. Dit hangt mede samen met het karakter van de individuele mentee en de aard en complexiteit van diens situatie. Bovendien wijzen onze analyses erop dat met name de actieve en de ondersteunende mentorstijl tamelijk sterk verankerd zijn in de persoonlijkheidsstructuur van de mentor. Mentoring blijft dan ook mensenwerk, waarbij het 'afgaan op het gevoel' van de mentor in veel gevallen een betrouwbare wegwijzer is. Te rationele toepassing en afwisseling van begeleidingsstijlen gooit wellicht zelfs roet in het eten, want wanneer de mentor een wispelturige indruk maakt op de mentee kan dit het opgebouwde vertrouwen juist schaden. Net als met het opvoeden van kinderen is een zekere consequentheid vereist. Een goede mentor beschikt over een gezonde dosis talent, creativiteit, ondernemerschap, intelligentie en leergierigheid. De mentoringorganisatie staat vervolgens voor de uitdaging dit potentieel ten volle te benutten.

Succesfactor 4: Bied een solide ondersteuningsstructuur

Mentoringorganisaties kunnen hun mentoren een waardevolle steun in de rug bieden om de effectiviteit van het mentorschap te verhogen. In hoofdstuk 6 kwamen de belangrijkste organisatorische randvoorwaarden al aan de orde. Mentoringprojecten met een lange adem (een trajectduur van minstens 12 maanden) blijken effectiever dan kortdurende trajecten. Dat geldt eveneens voor kleinschalig opgezette mentoringorganisaties. Aandacht, waardering en informeel contact met zowel mentoren als mentees én met de thuissituatie van de mentee komt de onderlinge betrokkenheid en daarmee de werkzaamheid van de mentoringrelatie ten goede. Meer maatwerk in het trainingsaanbod draagt bij aan de expertise van mentoren (*training on the job*). Goede aansluiting van de mentoringorganisatie bij het bredere netwerk van jeugdhulpverlening tenslotte, zorgt ervoor dat de mentee adequaat kan worden opgevangen als de situatie escaleert of de problematiek ernstiger blijkt dan vooraf was ingeschat. In het verlengde van de hiervoor gepresenteerde succesfactoren, voegen we hier nog enkele aanbevelingen aan toe.

Naast het zo zorgvuldig mogelijk formeren van de mentorkoppels, zodat de kans op een hechte band optimaal is (succesfactor 1 en 2), kunnen mentoringorganisaties hun mentoren gericht ondersteunen en instrueren om verschillende stijlen van begeleiding toe te passen (succesfactor 3). Er liggen kansen om het bewustzijn van mentoren te vergroten over de wijze waarop zij invloed kunnen uitoefenen op (aspecten) van de persoonlijke ontwikkeling van hun mentee. Zoals mentoren zich meer bewust kunnen worden van het belang van hun toerustende rol voor de persoonlijke ontwikkeling van de mentee, zo zouden vertegenwoordigers van mentoringorganisaties zich kunnen inzetten om mentoren beter toe te rusten. De indeling in vier kapitaalsoorten kan daarbij behulpzaam zijn. Deze meer gerichte, instrumentele aanpak kan worden ingebed in het trainingsprogramma. Daarnaast kan de mentorbegeleider zich samen met de mentor buigen over de vraag op welke terreinen de mentee hulp kan gebruiken en welke mentorstijl en welk type activiteiten daartoe kunnen worden ingezet.

Voorts kunnen mentoringorganisaties hun mentoren prikkelen om een actieve mentorstijl toe te passen. Daarmee sluiten we aan bij Dubois et al. (2002) die concludeerden dat mentoringprogramma's die mentoren stimuleren om activiteiten te ondernemen meer positieve effecten teweeg brengen in de persoonlijke ontwikkeling van mentees. In training en intervisie kan bijvoorbeeld expliciet aandacht worden besteed aan de heilzame werking van een actieve mentorstijl. Maar mentoringorganisaties kunnen mentoren ook heel concreet suggesties aanreiken om activiteiten te ondernemen. Bijvoorbeeld door een activiteitenwaaier samen te stellen waarmee mentorkoppels ideeën kunnen opdoen voor hun tijdsbesteding of door een boekje aan te bieden met kortingcoupons voor musea, bioscopen, zwembaden, et cetera. Dit biedt meteen ook kansen om contacten met bedrijven en maatschappelijke organisaties – als potentiële toeleveranciers van mentoren – op te bouwen.

In de inleiding van deze publicatie presenteerden we nog vier andere aanbevelingen van Dubois et al. (2002). Twee daarvan – het blijvend trainen en begeleiden van mentoren en het uitvoeren van resultaatmetingen – zijn in hoofdstuk 6 uitgebreid aan de orde gesteld. Hoewel beide aanbevelingen door de meeste mentoringorganisaties uit dit onderzoek al in praktijk worden gebracht, onderstrepen we in dit slothoofdstuk nogmaals het belang hiervan. In aanvulling op de training en de (doorgaans mager bezochte) intervisiebijeenkomsten, is het cruciaal dat mentoringorganisaties op informele wijze contact houden met de mentoren en mentees. Dit informele contact zorgt dat de mentorbegeleider voeling houdt met de ontwikkeling die het koppel doormaakt. Daarmee vormt het een cruciale aanvulling op de meer of minder zware vormen van monitoring en resultaatmeting die de meeste projecten reeds uitvoeren.

Tot slot merken we op dat het opzetten van een goed functionerend mentoringproject niet onderschat mag worden. Hoewel mentoring vrijwilligerswerk is, kost het in termen van ondersteuning en begeleiding wel degelijk geld. Een effectieve aanpak vraagt dan ook om voldoende middelen voor professionele ondersteuning. In plaats van daarbij zelf het wiel uit te vinden, zoals veel mentoringorganisaties geneigd zijn te doen, is het raadzaam om te leren van bestaande projecten, en waar nodig deskundige ondersteuning of externe adviseurs in te schakelen om een solide ondersteuningsstructuur op te zetten.

Succesfactor 5: Bezie mentoring in de bredere context

Mentoringprojecten hebben de glans van iets veelbelovends en hoopgevends. Dat mag ook, wij betoogden dat zij méér dan een steuntje in de rug kunnen zijn. Daarvoor moeten ze wel voldoen aan een aantal voorwaarden. Er moet een hechte band worden gesmeed tussen mentor en mentee, er is een scherp oog nodig voor de voorwaarden waaronder een effectieve match tot stand komt en de mentor dient over de juiste competenties te beschikken en flexibel om te kunnen gaan met verschillende mentorstijlen. En er is een goede ondersteuningsstructuur nodig. Echter, al deze voorwaarden hebben betrekking op de mentoringprojecten zelf. Niet vergeten mag worden dat mentoring plaatsvindt in een bredere context: mentoring is een supplement ten opzichte van de ouder of voogd, geen alternatief of substituut (Rhodes 2002). Altijd moet mentoring gezien worden in de context van het bredere sociale ondersteuningsnetwerk waarin de mentee zich bevindt. De mentor kan een gat opvullen in de thuissituatie van de mentee, maar ook een gat in het bredere netwerk van zorg en welzijn. Soms kunnen professionele interventies ondersteunend zijn aan het mentoringproject, maar het mentoringproject kan ook ingebed zijn in een breder verband van professionele keteninterventies. Het is cruciaal dat uitvoerende professionals de eigen waarde van mentoringprojecten goed onderkennen en hun ondersteuning daarop afstemmen. Daarbij moet er nadrukkelijk voor worden gewaakt dat dit niet ten koste gaat van de handelingsruimte van mentoren, want juist dankzij de persoonlijk band die de mentor opbouwt met de jongere, kan de mentor signaleren wanneer de mentee andere vormen van hulp of ondersteuning nodig heeft. Wanneer rekening wordt gehouden met deze succesfactoren, kan mentoring tot indrukwekkende resultaten leiden.

Literatuur

- Allen, T.D. & L.T. Eby (2007). *The Blackwell Handbook of Mentoring: a Multiple Perspectives Approach*. Hoboken: Wiley-Blackwell.
- Baumrind, D. (1968). Authoritarian vs. authoritative control. *Adolescence*, 3, 255-272.
- Beekhoven, S., K. Vaessen & M. van Wissen (2009). *Landelijke inventarisatie mentoringprojecten gericht op jongeren in het voortgezet onderwijs*. Utrecht: Sardes.
- Berger, M.A. & Y.S. Booij (2003). *Mentoring in de jeugdzorg*. *Pedagogiek*, 1, 40-53.
- Bourdieu, P. (1989). *Opstellen over smaak, habitus en het veldbegrip*. Amsterdam: Van Genneep.
- Crul, M. (2003). Studentmentoring onder allochtone jongeren, een methodiek in ontwikkeling. *Pedagogiek*, 1, 21-39.
- Darling, N., S.F. Hamilton & S. Niego (1994). 'Adolescents' Relations with Adults outside the Family.' In R. Montemayor, G.R. Adams & T. P. Gullota (red.), *Personal Relationships during Adolescence*, Vol. 6, 216- 235.
- Dubois, D.L., B.E. Holloway, J.C. Valentine & C. Harris (2002). Effectiveness of Mentoring Programs for Youth: A Meta-Analytic Review. *American Journal of Community Psychology*, 2, 157-197.
- Engbersen, R., M. Uyterlinde & V. Lub (2008). Het sociaal mentoraat als domein van overbruggend contact. In: Veldboer, L., R. Engbersen, J.W. Duyvendak & M. Uyterlinde (red). *Helpt de middenklasse? Op zoek naar het middenklasse-effect in gemengde wijken*. Den Haag: NICIS.
- Grossman J.B. & J.P. Tierney (1998), Does mentoring work? An impact study of the Big Brothers Big Sisters Program. *Evaluation Review* 1998; 22 (3): 403-426.
- Herrera, C., Sipe, C.L. & W.S. McClanahan (2000). *Mentoring School-age Children: Relationship Development in Community-based and School-based Programs*. Philadelphia: Public/Private Ventures.
- Johnson, H.M., X. Xu, & T.D Allen (2007). Reflections on Diversity and Mentoring. In: Allen, T.D. & L.T. Eby, *The Blackwell Handbook of Mentoring: a Multiple Perspectives Approach*. Hoboken: Wiley-Blackwell.
- Jucovy, L. (2002). *Measuring the Quality of Mentor-Youth Relationships: A Tool for Mentoring Programs*. Portland: Public/Private Ventures.
- Kalkowski, P. (1995). *Peer and Cross-Age Tutoring*. School Improvement Research Series. NWREL.
- Kennispunt Mentoring (2009). *Over mentoring*. http://www.mentoringwijzer.nl/Over_mentoring.html (geraadpleegd juni 2009).
- Langhout, R.D., J.E. Rhodes & L.N. Osborne (2004). An Exploratory Study of Youth Mentoring in an Urban Context: Adolescents' Perceptions of Relationship Styles. *Journal of Youth and Adolescence*, Vol. 33, No. 4: 293-306.

- Lamborn, S.D., N.S. Mounts, L. Steinberg & S.M. Dornbusch (1991). Patterns of Competence and Adjustment among Adolescents from Authoritative, Authoritarian, Indulgent, and Neglectful Families. *Child Development*, 62, 1049-1065.
- Liang, B. & J.M. Grossman (2007). Diversity and Youth Mentoring Relationships. In: Allen, T.D. & L.T. Eby, *The Blackwell Handbook of Mentoring: a Multiple Perspectives Approach*. Hoboken: Wiley-Blackwell.
- Lub, V. & L. Broekman (2006). De belofte van het sociaal mentoraat. *TSS Tijdschrift voor sociale vraagstukken*, 12, 12-15.
- Lub, V. & M. Uytterlinde (2007). 'Ik ga niks pushen. De mentor als redder? In: K. van Beek & M. Ham (red.), *Gaat de elite ons redden? De nieuwe rol van de bovenlaag in onze samenleving*. Amsterdam: Van Gennep.
- Morrow, K.V. & M.B. Styles (1995). *Building Relationships with Youth in Program Settings: A study of Big Brothers/Big Sisters*. Philadelphia: Public/Private Ventures.
- Noorda, J. e.a. (2008). *Effectevaluatie School's Cool. Kwantitatief onderzoek naar de resultaten van een mentorproject*. Amsterdam: Noorda en co.
- Portes, A. (1995). 'Economic Sociology and the Sociology of Immigration: a Conceptual Overview'. In: A. Portes (ed.). *The Economic Sociology of Immigration*. New York: Russel Sage.
- Putnam, R.D. (2000). *Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (2006). *Opbrengsten van sociale investeringen*. Den Haag: RMO.
- Rensen, P., A. van der Kooij, M. Booijink, R. van der Zwet & M. Verduin (2009). *Passend bewijs voor effectiviteit in de sociale sector. Discussiestuk*. Utrecht: MOVISIE.
- Rhodes, J.E. (2002). *Stand by Me. The Risks and Rewards of Mentoring Today's Youth*. Cambridge: Harvard University Press.
- Rhodes, J.E., Reddy, R. & J.B. Grossman, with J.M. Lee (2002). Volunteer Mentoring Relationships with Minority Youth: An Analysis of Same- versus Crossrace Matches. *Journal of Applied Social Psychology*.
- Ruijter, D. de (2006). 'Kansen voor sociale mobiliteit. De rol van cultuurverschillen in school en bedrijf.' In: G. van den Brink (red.), *Culturele contrasten*. Amsterdam: Bert Bakker.
- Sociaal en Cultureel Planbureau (2007). *Interventies voor integratie. Het tegengaan van etnische concentratie en het bevorderen van interetnisch contact*. Den Haag: SCP
- Steinberg, L., S.D. Lamborn, N. Darling, N.S. Mounts & S.M. Dornbusch (1994). Over-time Changes in Adjustment and Competence among Adolescents from Authoritative, Authoritarian, Indulgent, and Neglectful Families. *Child Development*, 65, 754-770.
- Veugelers, W. (2000). *De waarde van een mentor-mentee relatie*. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam.

Bijlage 1: Beschrijving onderzochte mentoringprojecten

Goal! Amsterdam

Goal! is een mentoringproject van de gemeente Amsterdam. Het doel is de mogelijkheden en vaardigheden van risicjongeren van 13 tot 23 jaar te versterken zodat zij positief in het leven staan en gemotiveerd naar school of werk gaan. Goal! wordt gecoördineerd door maatschappelijk adviesbureau Radar en wordt uitgevoerd door ongeveer dertig Amsterdamse scholen, welzijns- en jeugdzorginstellingen en jongerenloketten. Jaarlijks koppelt Goal! rond de 700 Amsterdamse jongeren aan een mentor en sinds de start in 2004 zijn al meer dan 2.500 koppels geformeerd. Het traject beslaat een jaar, met een contactfrequentie van een keer per week, maar de koppels zijn vrij om de relatie nadien te continueren. De sociaal-culturele afstand tussen mentor en mentee is overwegend groot: de jongeren worden begeleidt door een geslaagde burger die veelal een stuk ouder is en een andere etnisch-culturele achtergrond heeft. De doelgerichtheid van Goal! is relatief groot: de meeste mentorkoppels spreken specifieke doelen af die zij nastreven binnen het mentorschap. De mate van structurering is gemiddeld. Er zijn wel richtlijnen voor de inhoud van het mentorschap, maar deze kan de mentor naar eigen inzicht invullen. Mentoren krijgen een training van twee dagen en kunnen één keer per kwartaal een intervisiebijeenkomst bijwonen.

Geïnterviewd: Omar Ramadan (projectleider Goal!, Radar Advies)

Big Brothers Big Sisters of Rotterdam

Big Brothers Big Sisters of Rotterdam (BBBSR) is verbonden aan de gelijknamige mentoringorganisatie uit de Verenigde Staten en werkt volgens hetzelfde organisatiemodel en dezelfde richtlijnen en procedures als de Amerikaanse moederorganisatie. Sinds 1997 koppelt BBBSR kwetsbare kinderen en jongeren tussen de 5 en 18 jaar in de Maasstad aan een volwassene die gedurende een jaar leuke dingen met hen doet. Het doel van het project is het geven van vertrouwen en zorgen dat het kind 'beter in zijn vel' gaat zitten; de vrijwilliger moet een maatje zijn op wie de jongere kan bouwen. De kinderen en jongeren kunnen worden aangemeld door hun ouders of – als ze oud genoeg zijn – kunnen ze zichzelf aanmelden. Meestal worden zij echter door de hulpverlening naar BBBSR verwezen. Mentor en mentee ontmoeten elkaar minimaal een keer per week. De sociaal-culturele afstand tussen mentor en mentee is bij BBBSR relatief groot: de mentor is meestal een stuk ouder en heeft een andere etnisch-culturele achtergrond dan de mentee. Specifieke doelen worden niet in alle gevallen afgesproken. Wel worden duidelijke afspraken gemaakt over de voortgang en invulling van het mentorschap. Wekelijks rapporteert de mentor aan de mentorbegeleider wat er die week is gedaan en BBBSR hanteert een volgsysteem waarbij de mentoren maandelijks een enquête invullen. De voortgang van het traject wordt dus scherp gemonitord. De training voorafgaand aan het mentorschap beslaat drie dagdelen.

Geïnterviewd: Sandra Korthals (directeur Big Brothers Big Sisters of Rotterdam)

&U Meidenproject, Rotterdam

Het &U Meidenproject is gericht op allochtone meiden tussen de 15 en 18 jaar met lichte gedragsproblematiek. Veel van de meiden doen Havo of VWO, maar komen uit een kansarme familie en

worden van huis uit niet gestimuleerd om hun kwaliteiten naar boven te halen. De &U-methodiek is ontwikkeld door stichting TwoGetThere en wordt sinds 2008 in Rotterdam uitgevoerd door de jongerenorganisatie Cabo. Inmiddels wordt de methodiek ook in andere steden toegepast. De vrijwilligers van het &U Meidenproject zijn jonge vrouwen tussen de 20 en 30 jaar die een rolmodel voor de meiden kunnen vormen en wekelijks samen met hun maatje activiteiten ondernemen. De sociaal-culturele afstand is dus klein. Het project heeft tot doel de meiden sterker en zekerder te maken in hun zelfbeeld en multiculturele identiteit en hun persoonlijke kwaliteiten te versterken. Binnen het project wordt gedurende een bepaalde periode gewerkt aan een specifiek onderwerp: beroepskeuze en loopbaanontwikkeling, voeding en beweging, cultuur en diversiteit of seksualiteit en relaties. Het ondernemen van activiteiten en plezier in het contact zijn de belangrijke uitgangspunten. Behalve de afgesproken thema's zijn de mentoren vrij in de invulling daarvan. In principe heeft het traject een looptijd van tien weken. In een training worden de jonge vrouwen voorbereid op het meidenproject. De meiden worden geworven via voorlichting in klassen in het middelbaar beroepsonderwijs. Voorafgaand aan het traject volgen de mentoren een training. De projectleider heeft elke drie weken contact met de mentoren en elke twee weken met de mentees om de voortgang te evalueren en zo nodig bij te sturen.

Geïnterviewd: Madeleine Maatstap (projectleider Cabo Rotterdam) en Fiene van Look en Laura Peeters (Two GetThere, ontwikkelaars van de methodiek)

Vitalis, Den Haag

Vitalis, dat als maatjesproject al bestaat sinds 1978, is gericht op kinderen van 5 tot en met 18 jaar die zich als gevolg van een tekort aan aandacht in een kwetsbare positie bevinden. Het uitgangspunt is dat positieve aandacht van de vrijwilliger en het ondernemen van leuke activiteiten het kind doet groeien, waardoor inzet van intensieve professionele hulpverlening voorkomen kan worden. Vitalis werft en selecteert vrijwilligers uit Den Haag en omgeving die bereid zijn gedurende een jaar als mentor een jongere te begeleiden. Meestal zijn de vrijwilligers hoog opgeleid. De sociaal-culturele afstand tussen mentor en mentee is relatief groot. Vitalis noemt zichzelf een 'maatjesproject' en legt vooral de nadruk op plezierig contact voor beiden en niet zozeer op het nastreven van concrete doelen. De mentor mag de invulling van het mentorschap grotendeels zelf bepalen. Er worden trainingen en thema-avonden voor vrijwilligers georganiseerd en iedere 6 weken zijn er vrijwilligersavonden onder leiding van twee casemanagers. Regelmatig vinden evaluaties plaats bij het gezin en de casemanagers zijn tussentijds beschikbaar voor vragen of problemen van vrijwilligers.

Geïnterviewd: Tineke Jurriëns (coördinator Vitalis) en Jolanda Groot (casemanager Vitalis)

Jong Perspectief, Zoetermeer

Maatjesproject Jong Perspectief Zoetermeer en omstreken ging van start in 2005. Doel van het project is om kinderen en jongeren tussen de 6 en 24 jaar in moeilijke gezinsomstandigheden ondersteuning te bieden door middel van maatjescontact. Het project maakt gebruik van (volwassen) vrijwilligers die de jongeren individueel begeleiden. De vrijwilligers variëren in leeftijd, opleidingsniveau en culturele achtergrond. De gemiddelde doorlooptijd bedraagt een jaar. Met het contact

wordt beoogd om de kinderen te ondersteunen in hun dagelijks functioneren en hun zelfredzaamheid te vergroten. Daarmee wil Jong Perspectief een preventieve functie vervullen en zwaardere hulpverlening voorkomen. Specifieke doelstellingen of leerdoelen worden niet geformuleerd. Het contact op zichzelf en het hebben van een leuke tijd staan centraal. Vrijwilligers krijgen veel vrijheid in de eigen invulling van het traject. Aan het traject gaat een tweedaagse training vooraf, met een terugkombijeenkomst na twee maanden. Om de zes weken wordt intervisie georganiseerd. Middels activiteitenformulieren kunnen mentoren maandelijks de voortgang rapporteren en telefonisch of per e-mail wordt contact onderhouden met de mentor, de mentee en de thuissituatie. *Geïnterviewd:* Ymi Dekker-Zijlstra (leidinggevende Jong Perspectief)

Coach & Co, Amersfoort

Coach & Co startte in 2006 als coachingsproject van SOVEE (Stichting Onderwijs Voorrang Eemland) voor Amersfoortse jongeren bij wie het op school of thuis niet lekker loopt. De coach fungeert als rolmodel en stimuleert de jongere om meer sturing te geven aan zijn of haar toekomst, niet door nadruk te leggen op de problemen, maar juist op de kwaliteiten van de jongere. De coach is een soort grote broer of zus die aandacht geeft, hulp biedt, maar ook leuke dingen met hen doet zoals voetballen of naar de film gaan. Alleen jongeren die gemotiveerd zijn komen in aanmerking voor een coach. Aanvankelijk was het project bestemd voor Marokkaanse en Antilliaanse jongeren, maar inmiddels is dit verbreed naar andere etniciteiten. Nog steeds gaat men uit van een kleine sociaal-culturele afstand: de coach is vaak enkele jaren ouder dan zijn pupil en bij de koppeling wordt gestreefd naar optimale aansluiting bij de leefwereld van de jongere. De coaches melden zich deels zelf aan, deels betreft het eerstejaars hbo-studenten *social work* en pedagogiek, die het mentoraat uitvoeren als stage binnen hun opleiding. De studenten ontvangen hiervoor studiepunten. Het traject loopt gedurende het schooljaar, waarbij coach en jongere elkaar wekelijks ontmoeten. Daarbij krijgen de mentoren veel vrijheid: volgens de coördinator mag in principe alles, zolang het maar binnen de wet valt. Voorafgaand aan het traject krijgen de coaches een training aangeboden en eens per 6 weken komen alle coaches bij elkaar voor intervisie.

Geïnterviewd: Janjaap de Vries en Sandra Klokman (projectleiders SOVEE)

Hogeschool Utrecht Big Brother Big Sister, Utrecht en Amersfoort

Het project Big Brother Big Sister van Hogeschool Utrecht is wel vernoemd naar de Amerikaanse grondlegger, maar heeft geen inhoudelijke of organisatorische relatie met de Amerikaanse stichting. Het project, dat in 2006 is opgezet door medewerkers van Hogeschool Utrecht, heeft als doel om schooluitval in het mbo te voorkomen en de doorstroom naar het hbo te bevorderen. Tweede- en derdejaarsstudenten *social work* worden ingezet als mentor van mbo-leerlingen van het ROC ASA en het ROC Midden-Nederland in Utrecht en Amersfoort. Voor de studenten is het mentorschap een keuzevak dat loopt van oktober tot en met juni, waarvoor zij studiepunten ontvangen. Mentor en mentee ontmoeten elkaar in deze periode minimaal 6 keer, bij voorkeur op de school van de mbo-leerling. Daarnaast onderhouden ze telefonisch contact. Intensiever contact is toegestaan, maar komt in de praktijk zelden voor omdat de mentoringrelatie is toegespitst op de schoolsituatie van de mentee en minder sterk vriendschappelijk van aard is. Bij de koppeling

wordt uitgegaan van een zo klein mogelijke sociaal-culturele afstand, zowel wat betreft leeftijd, etniciteit als geslacht. Ook wordt gestreefd raakvlakken te vinden in termen van levensverhaal, interesses en voorkeuren. Enkele koppels bestaan uit deeltijdstudenten van 40 jaar of ouder die een deeltijdscholar uit dezelfde leeftijdscategorie begeleiden. De mentoren ontvangen een training van een dag en tijdens het schooljaar vinden vier intervisiebijeenkomsten plaats. Op een afsluitende bijeenkomst presenteren de studenten hun ervaringen.

Geïnterviewd: Aly Gruppen en Ellen Grootoonk (projectleiders Hogeschool Utrecht)

Support Fryslân

In het project Support Fryslân worden vrijwilligers gekoppeld aan jongeren tussen de 12 en 20 jaar die om uiteenlopende redenen extra aandacht en een steuntje in de rug kunnen gebruiken. Doel is om het zelfvertrouwen van de jongeren te vergroten, nieuwe contacten op te doen, hun netwerk te vergroten en hun deelname aan de samenleving te vergroten. Mentor en mentee spreken minimaal een maal per week af. Het leeftijdsverschil tussen mentoren en mentees is relatief klein: de mentoren zijn veelal jongvolwassen hbo'ers met een sociale opleidingsachtergrond. Wat betreft etniciteit en geslacht worden gemengde koppels samengesteld. 'Er zijn' voor de jongere wordt als voornaamste taak van de mentor gezien. De doelgerichtheid van dit project is dan ook laag: specifieke doelen worden niet benoemd. In de invulling van de relatie wordt het koppel relatief vrij gelaten. Support Fryslân vindt het belangrijk dat de controle bij de mentee ligt. Hij of zij bepaalt welke onderwerpen worden aangesneden en hoe vaak en waar er wordt afgesproken. De training van vrijwilligers bestaat uit vijf bijeenkomsten. Daarnaast wordt een volgsysteem voor mentoren gehanteerd waarbij een keer per zes weken een intervisiebijeenkomst plaatsvindt en een keer per twee maanden een thematische bijeenkomst.

Geïnterviewd: Elbrecht Claus (casemedewerker Support Fryslân)

Coaching Parlan, Noord-Holland

Parlan is als organisatie voor kinder- en jongerenzorg actief in het noordelijke gedeelte van de provincie Noord-Holland. In 1991 is gestart met het project Coaching, waarin vrijwilligers als coach optreden van jongeren in de leeftijd van 12 tot 23 jaar. Vrijwilligers kunnen coach worden bij Parlan als zij affiniteit hebben met jongeren, hen iets kunnen en willen aanleren en zelf actief in het leven staan. Coach en jongere wonen bij elkaar in de buurt en hebben wekelijks contact. De koppeling kan tot stand komen als er in een eerste kennismaking is geconstateerd dat er een zogenaamde 'klik' is. De jongere komt gedurende een half jaar een keer per week bij de coach thuis. De coach bespreekt alledaagse dingen met de jongere en geeft advies, steun en hulp, bijvoorbeeld bij het zoeken en inrichten van een kamer, het vinden en houden van werk en/of vrienden en het omgaan met geld. Voorafgaand aan het contact wordt met coach en jongere afgesproken welke doelen de jongeren wil bereiken tijdens het coachen. De relatie duurt gemiddeld zes tot acht maanden en wordt vanuit Parlan door een professionele hulpverlener begeleid. Voordat een vrijwilliger coach kan worden vindt er een screening en een training plaats, daarnaast worden er twee maal per jaar bijeenkomsten georganiseerd om andere vrijwilligers te ontmoeten.

Geïnterviewd: Gerrian Kraaijeveld (leidinggevende Coaching Parlan)

Bijlage 2: Methodologische verantwoording

Vorbereiding en onderzoeksopzet

Literatuuronderzoek en deskresearch

Om een gedegen theoretische onderbouwing te leveren voor het empirische onderzoek is een uitgebreid literatuuronderzoek uitgevoerd. Hierbij is een inventarisatie gemaakt van de belangrijkste theorieën en wetenschappelijke inzichten uit binnen- en buitenland over de succes- en faalfactoren van mentoring. Deze zijn vervolgens gebruikt als basis voor de ontwikkeling van de vragenlijsten en het duiden van de verzamelde data. De belangrijkste inzichten uit de literatuurstudie zijn verwerkt in de inleiding (1.3) de operationalisatie van de centrale begrippen (2.1) en in de analyse en interpretatie van de onderzoeksresultaten.

Via internetsearches en contacten in het werkveld is een verkenning uitgevoerd van de Nederlandse praktijk van mentoring. Dit leverde een longlist op van veertig Nederlandse mentoringprojecten en -programma's die binnen de focus van dit onderzoek vallen. Daarbij zijn de volgende criteria gehanteerd: 1) In het project worden (risico)jongeren individueel begeleid door een geslaagde burger; 2) het project is gericht op preventie en achterstandsbestrijding en/of het verbeteren van de onderwijsprestaties van de jongeren; en 3) de doelgroep van het project bestaat uit jongeren van 10 jaar en ouder.

Selectie van mentoringprojecten en -organisaties

Van de geïnventariseerde mentoringprojecten zijn er twaalf geselecteerd die in aanmerking kwamen voor deelname aan dit onderzoek. Naast inhoudelijke verschillen (zie 2.2), is daarbij rekening gehouden met de factor schaal – zowel kleine als meer grootschalige projecten – en spreiding over het land, dus zowel projecten in grote steden als in kleinere gemeenten. Met deze twaalf organisaties is contact gelegd. Niet alle benaderde mentoringorganisaties bleken geïnteresseerd om mee te werken aan dit onderzoek. De redenen hiervoor liepen uiteen, zoals bezorgdheid over de privacy van mentoren en mentees of een gebrek aan uitvoeringscapaciteit in de onderzoeksperiode om een en ander te begeleiden. Ook bleken niet alle benaderde projecten overtuigd van het belang van onderzoek naar succes- en faalfactoren. Uiteindelijk bleken negen organisaties bereid om in het onderzoek te participeren.

Interviews met coördinatoren en/of casemedewerkers van de onderzochte projecten

Bij de start van het onderzoek vonden verkennende interviews plaats met vertegenwoordigers – dat wil zeggen projectcoördinatoren en/of casemedewerkers – van de geselecteerde mentoringprojecten. Doelstelling van deze gesprekken was het verkrijgen van inzicht in de inhoudelijke uitgangspunten, opzet en organisatie van deze projecten. Gevraagd is naar de werkwijze en de successen en de knelpunten die de coördinatoren in de dagelijkse praktijk ervaren. Ook is informatie verkregen over de schaal (aantal koppels) en de werkwijze van het project. Voor zover beschikbaar zijn procedures en protocollen omtrent screening, selectie en begeleiding van mentoren en mentees en tussentijdse registraties (voortgang, resultaten, uitval) van de projecten in beeld gebracht.

De verkennende interviews dienden tevens om toegang te krijgen tot de mentoren en mentees voor de schriftelijke enquête en de diepte-interviews.

Schriftelijke enquête onder mentoren en mentees

Aan de mentoren en de mentees zijn separate schriftelijke enquêtes voorgelegd. Om de effecten van de mentorrelatie bij de respondenten in kaart te brengen, zijn in de enquête verschillende succesindicatoren geformuleerd en geoperationaliseerd op basis van de indeling in vier kapitaalsoorten: emotioneel, academisch, sociaal en cultureel kapitaal. Daarnaast is aan zowel mentoren als mentees gevraagd naar de mate waarin zij het mentorcontact waarderen. Hierbij gaat het zowel om de mate waarin de respondenten het mentorschap als prettig, gezellig, leerzaam of behulpzaam ervaart, als om de mogelijke knelpunten of obstakels waar men gedurende de mentorrelatie op stuit. In de enquête is gevraagd naar zeven onderwerpen:

1. sociaal-demografische kenmerken;
2. kenmerken van de mentorrelatie zoals de duur en frequentie van het contact;
3. de inhoud van het contact (gespreksonderwerpen en het type activiteiten);
4. de rol(len) die de mentor in de relatie aanneemt;
5. de waargenomen resultaten en effecten van de relatie;
6. de algehele tevredenheid over het contact;
7. de begeleiding en ondersteuning (alleen in de enquête voor mentoren).

Enkele vragen en stellingen zijn gebaseerd op vragenconstructies die eerder in onderzoek in de Verenigde Staten zijn toegepast en waarvan de validiteit middels factoranalyse is vastgesteld door Rhodes (2002). Om de centrale vragen van het onderzoek zo goed mogelijk te kunnen beantwoorden en betekenisvolle kennis te genereren, zijn bij de werving van de respondenten enkele selectiecriteria gehanteerd. Het mentorkoppel moest op moment van invullen minimaal drie maanden bij elkaar zijn en voor de mentees gold een minimumleeftijd van 12 jaar.

Verspreiding van enquêtes

De verspreiding van de enquête bleek omslachtig en tijdrovend. Verschillende projectleiders bleken – ondanks waarborging van de anonimiteit van de respondenten – niet bereid om de contactgegevens van hun cliënten af te staan voor onderzoeksdoeleinden, hoewel zij in eerste instantie enthousiast hadden toegezegd deel te nemen aan het onderzoek en hadden verklaard deze contactgegevens ter beschikking te stellen. Daarnaast was bij sommige projectorganisaties de administratie ontoereikend om de enquête adequaat te kunnen verspreiden; met name de contactgegevens van mentees bleken slechts ten dele voorhanden. Veel projectleiders onderhouden uitsluitend via de mentoren contact met de mentees. Ook ondervonden wij dat sommige projecten sterk geneigd zijn hun cliënten (met name de mentees) te beschermen en ervoor terugschrikken om hen actief te benaderen aan het onderzoek deel te nemen.

Teneinde de respons te optimaliseren, zijn per mentoringorganisatie afspraken gemaakt met de projectleiding over de verspreiding van de enquête. Gestreefd werd om zoveel mogelijk deelnemers per e-mail te benaderen om de enquête online in te vullen, maar waar nodig is tevens gewerkt met schriftelijke enquêtes (voorzien van een gefrankeerde retourenveloppe). Deze zijn in sommige gevallen direct naar de respondenten verzonden en in andere gevallen door de projectleiders gedistribueerd. Wanneer men uitsluitend beschikte over het e-mailadres van de mentor, is de mentor gevraagd de mentee uit te nodigen aan het onderzoek deel te nemen. In enkele gevallen hebben wij door de projectleiding georganiseerde bijeenkomsten bezocht om de mentoren en mentees uit te nodigen om de enquête in te vullen. Ter verhoging van de respons is onder de mentees een iPod verloot en onder de mentoren twee bioscoopbonnen.

Respons

Aangezien de meeste onderzochte projecten kleinschalig zijn opgezet, zijn alle actieve mentorkoppels benaderd. Uitzondering vormt het project Goal!, waar – vanwege de meer grootschalige opzet – 260 van de circa 700 koppels benaderd zijn die ten tijde van het onderzoek actief waren. Omdat de werving van respondenten deels verlopen is via de projectorganisaties is niet met zekerheid te zeggen hoeveel respondenten feitelijk benaderd zijn. Onderstaande tabel geeft het aantal potentiële respondenten per project weer; in totaal zijn er dus maximaal 530 mentorkoppels benaderd (dus in totaal 1.060 respondenten). De enquête leverde een respons op van 196 ingevulde enquêtes door mentoren (37%) en 122 door mentees (23%).

Geschatte respons mentoren en mentees per project

Project	Aantal koppels	Respons mentoren	Respons mentees
Goal!	ca. 260	31%	23%
Big Brothers Big Sisters of Rotterdam	ca. 40	50%	43%
&U-Meidenproject	ca. 30	23%	23%
Vitalis	ca. 25	64%	56%
Jong Perspectief	ca. 25	64%	24%
Coach & Co	ca. 35	31%	6%
Hogeschool Utrecht Big Brother Big Sister	ca. 35	20%	6%
Support Fryslân	ca. 50	54%	10%
Coaching Parlan	ca. 30	37%	20%

We hebben geen inzicht in de mate waarin de vrijwilligers en jongeren in de steekproef ook in werkelijkheid koppels vormen. Mentoren en mentees hebben op vrijwillige basis de enquête ingevuld en de gegevens zijn anoniem verwerkt, waardoor geen koppeling op het niveau van individuele cases mogelijk was. Dit brengt het risico met zich mee van een *sample bias*: de steekproef zou hoofdzakelijk kunnen bestaan uit ‘succesvolle’ respondenten, terwijl respondenten bij wie het contact stroever verloopt ondervertegenwoordigd zijn. Gezien de omvang van de steekproef en de variatie in antwoorden kan echter worden aangenomen dat de data een tamelijk representatieve weergave vormt van de vrijwilligers en jongeren in de onderzochte projecten. Bovendien is het onderzoeksthema – succesfactoren van mentoring – minder gevoelig voor deze potentiële methodologische tekortkoming. Het gaat immers niet om de vraag óf een mentor effect heeft op het functioneren van de mentee, maar onder welke *condities* de relatie tussen mentor en mentee het meest succesvol is.

Data-analyse

De enquêteresultaten zijn met behulp van SPSS statistisch verwerkt en geanalyseerd. Daarbij zijn de gegevens hoofdzakelijk op geaggregeerd niveau geanalyseerd, dat wil zeggen dat de uitkomsten niet zijn uitgesplitst naar de individuele projecten. Slechts bij bepaalde analyses is hiervan afgeweken, bijvoorbeeld bij aspecten van de organisatie en begeleiding.

Invloed mentorstijlen en achtergrondfactoren op kapitaalverwerving (mentee-enquête, regressiecoëfficiënten)

	Emotioneel kapitaal (Bèta)	Academisch Kapitaal (Bèta)	Sociaal Kapitaal (Bèta)	Cultureel kapitaal (Bèta)
Actieve mentorstijl	.063 n.s.	.163 n.s.	.177 n.s.	.288 ***
Passieve mentorstijl	-.055 n.s.	.163 n.s.	-.045 n.s.	-.014 n.s.
Instrumentele mentorstijl	.201 **	.318 ***	.117 n.s.	.258 **
Voorschrijvende mentorstijl	.030 n.s.	.022 n.s.	.024 n.s.	-.078 n.s.
Ondersteunende mentorstijl	.152 n.s.	.137 n.s.	.005 n.s.	.007 n.s.
Duur mentorschap	.244 **	.024 n.s.	.149 n.s.	.087 n.s.
Gepercipieerde sociale afstand	-.187 n.s.	-.048 n.s.	.024 n.s.	-.045 n.s.
Sociale afstand in leeftijd	.161 n.s.	.001 n.s.	.165 n.s.	.156 n.s.
Etniciteit	.308 ***	.182 n.s.	.080 n.s.	-.086 n.s.

*** = $p < 0.01$; ** = $p < 0.05$; n.s = niet significant

Om vast te stellen welke factoren het welbevinden van de mentee het sterkst beïnvloeden, zijn in de eerste plaats correlaties gemeten tussen de antwoordscores op bovengenoemde onderwerpen en succesindicatoren. Dit betekent dat we dwarsverbanden hebben gezocht via het 'kruisen' van variabelen.

Omdat tussen de onderzochte indicatoren ook onderling allerlei relaties kunnen bestaan, is het niet altijd duidelijk of bijvoorbeeld een bepaalde mentorstijl het resultaat beïnvloedt, of dat het juist de duur van het mentorschap (waardoor de mentor is gaan leren onder omstandigheden bepaalde mentorstijlen te hanteren) is die het resultaat stuurt. Wellicht wordt het gevonden effect (mede) veroorzaakt door andere factoren, zoals leeftijdsverschil, opleidingsniveau of de duur van het mentorschap. Om hier – indicatief – inzicht in te verkrijgen, zijn multipale regressieanalyses (methode stepwise) uitgevoerd voor zowel de mentee- als de mentorenquête. Hierbij is aangesloten bij de operationalisatie van deze resultaten aan de hand van de vier kapitaalsoorten (zie tabellen).

Invloed mentorstijlen en achtergrondfactoren op kapitaalverwerving (mentorenquête, regressiecoëfficiënten)

	Emotioneel kapitaal (Bèta)	Academisch Kapitaal (Bèta)	Sociaal Kapitaal (Bèta)	Cultureel kapitaal (Bèta)
Actieve mentorstijl	.022 n.s.	.216***	-.069 n.s.	.126 n.s.
Passieve mentorstijl	.044 n.s.	-.027 n.s.	.043 n.s.	-.173 **
Instrumentele mentorstijl	.243***	-.077 n.s.	.289 ***	.327 ***
Voorschrijvende mentorstijl	-.004 n.s.	.055 n.s.	.055 n.s.	.053 n.s.
Ondersteunende mentorstijl	.045 n.s.	.136**	.065 n.s.	.066 n.s.
Duur mentorschap	.262 ***	.206***	.237 ***	.346 ***
Sociale afstand in leeftijd	.062 n.s.	.089 n.s.	.156 **	.088 n.s.
Etniciteit	.021 n.s.	.102 n.s.	-.056 n.s.	.083 n.s.
Structuur	.075 n.s.	.171**	.080 n.s.	.141 **
Resultaatgerichtheid	.054 n.s.	.319***	.014 n.s.	.073 n.s.

*** = $p < 0.01$; ** = $p < 0.05$; n.s = niet significant

Diepte-interviews met mentoren en mentees

Om de uitkomsten van de kwantitatieve data nader te kunnen verklaren en te verdiepen én om een meer levensecht beeld te krijgen van de persoonlijke beleving van mentoren en mentees, zijn 45 diepte-interviews afgenomen. Bij een vijftal projecten (Goal!, Big Brothers Big Sisters of Rotterdam, Support Fryslân, Vitalis, Jong Perspectief en Coaching Parlan) zijn in overleg met de mentoringorganisaties in totaal 23 koppels benaderd. Evenals bij de enquête ging het om koppels die ten tijde van het interview tenminste drie maanden bij elkaar waren. Eén mentee viel wegens omstandigheden uit. Om wederzijdse beïnvloeding en het geven van sociaal-wenselijke antwoorden uit te sluiten, zijn de mentoren en mentees apart van elkaar individueel geïnterviewd. Op een meer verdiepende wijze zijn in de interviews dezelfde onderwerpen aan de orde gesteld als in de enquête.

Van alle diepte-interviews zijn audio-opnames gemaakt, welke woordelijk zijn getranscribeerd. Dit resulteerde in enkele honderden pagina's interviewverslagen. Om de onderzoeksvragen te kunnen toetsen, is deze kwalitatieve data systematisch gecodeerd en geanalyseerd met behulp het kwalitatieve analyseprogramma MaxQDA. Enerzijds controleren we met de kwalitatieve analyse de uitkomsten van de schriftelijke enquête. Anderzijds geven we met de diepte-interviews 'kleur' en betekenis aan de enquêteresultaten en trachten we statistische uitkomsten te interpreteren en verklaren. Het interviewmateriaal illustreert hoe de mentoringrelatie door vrijwilligers en jongeren in de praktijk wordt beleefd en op welke wijze wordt omgegaan met successen en mislukkingen. Alle interviewverslagen zijn geanonimiseerd verwerkt. Derhalve zijn de namen van mentoren en mentees in dit rapport gefingeerd.

Bijlage 3: Toelichting op de steekproef

In deze bijlage zetten we de belangrijkste kenmerken van de respondenten van de schriftelijke enquête op een rij. Achtereenvolgens worden de demografische gegevens van mentoren en mentees, de verhouding tussen de onderzochte projecten en de relatieduur behandeld.

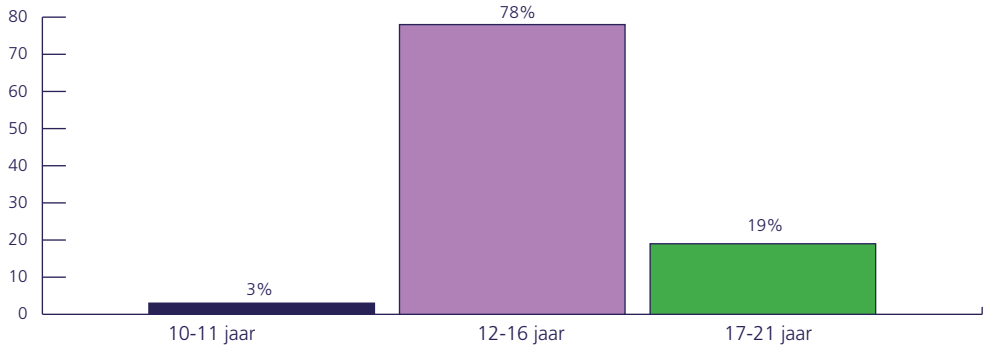
Respondenten

Het totaal aantal respondenten in dit onderzoek bedraagt 363: de schriftelijke enquête is ingevuld door 122 mentees en 196 mentoren en met een afzonderlijke groep van 23 mentoren en 22 mentees vonden diepte-interviews plaats. De mentees in de steekproef zijn tussen de 10 en 21 jaar oud – het merendeel is tussen de 12 en 16 jaar – en bestaat voor 62% uit meiden en 38% uit jongens. Opvallend is de hoge vertegenwoordiging van meisjes onder de mentees, temeer omdat het overgrote deel van de reguliere sociale interventies gericht op risicjongeren hoofdzakelijk jongens weet te bereiken.

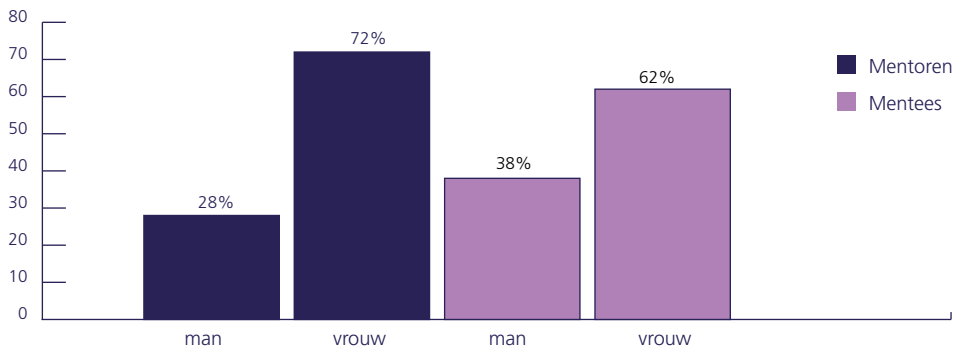
Van de mentees is 42% van autochtone afkomst en 58% van allochtone afkomst. De allochtone mentees zijn voornamelijk van Turkse en Marokkaanse origine. De jongeren volgen grotendeels voortgezet onderwijs, de meesten een opleiding aan het vmbo. Bijna de helft van de mentees woont bij zijn of haar ouders. Ruim een derde is woonachtig in een eenoudergezin, waarbij de moeder veelal de ouderrol vervult. Jongeren die worden aangemeld voor mentoringprojecten hebben vaak een problematische thuissituatie. Het komt regelmatig voor dat er in de gezinnen sprake is van schulden, psychische problemen of problemen in de relationele sfeer. Relatief vaak zijn de ouders laagopgeleid of hebben ze een beperkte beheersing van de Nederlandse taal.

Het merendeel van de mentoren is autochtoon, hoog opgeleid en werkt meer dan 20 uur per week. Opvallend is dat ruim 72% van de mentoren vrouw is, bijna 90% autochtoon en een groot aantal van hen werkzaam is in de sector zorg en welzijn (21%) en de zakelijke dienstverlening (15%). De leeftijd van mentoren loopt sterk uiteen: van begin 20 tot achterin de 60, waarbij driekwart tussen 18 en 40 jaar oud is. Veel van hen hebben gekozen voor het mentorschap uit idealistische overwegingen. Ze willen iets bijdragen aan de samenleving, hun eigen kennis en vaardigheden uitdragen en soms ook zelf nieuwe kennis opdoen.

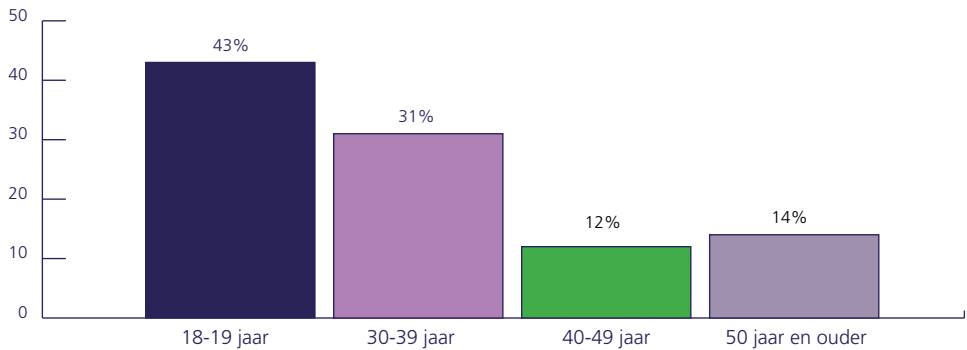
Leeftijd mentees



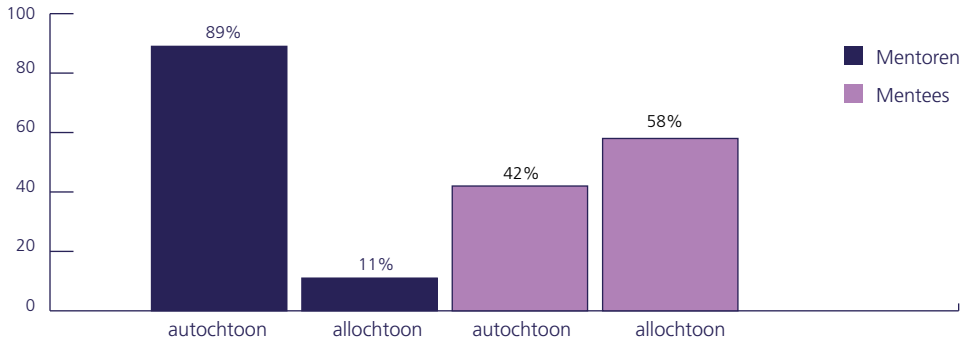
Geslacht mentoren/mentees



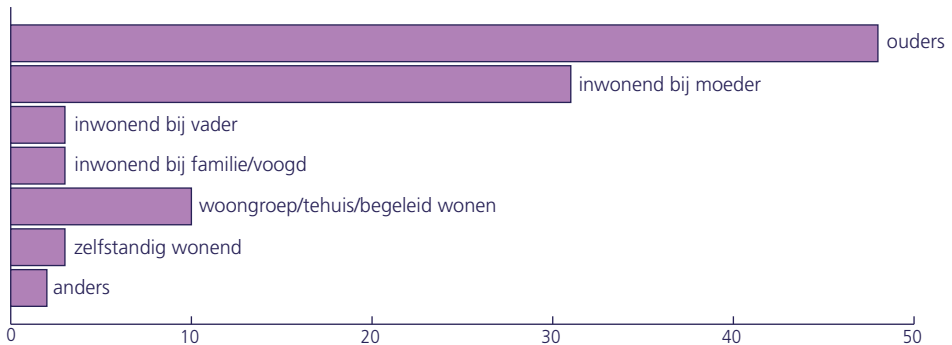
Leeftijd mentoren



Etniciteit mentoren/mentees



Thuisituatie mentees

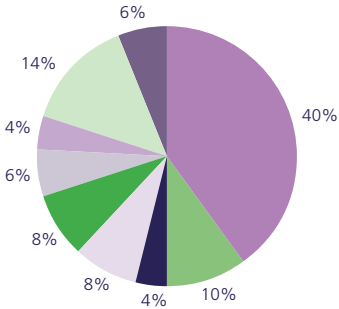


Mentoringprojecten

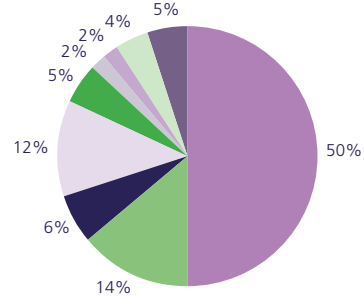
In absolute zin zijn de respondenten van Goal! oververtegenwoordigd in de steekproef. Mentoren en mentees van Goal! vormen bijna de helft van het totaal aantal respondenten. Dit kan worden verklaard door het verschil in schaal: het aantal actieve koppels is bij Goal! tien tot twintig maal zo hoog als bij de overige projecten. Doordat de uitvoering van Goal! echter is ondergebracht bij diverse lokale organisaties op het terrein van onderwijs en (jeugd)welzijn, is binnen de Goal!-populatie echter sprake van voldoende variatie in de antwoordpatronen. Bovendien vormt dit onderzoek geen vergelijking van een negental mentoringprojecten, maar beoogt het inzicht te verwerven in de werkzame elementen van mentoring. Om die reden is de data hoofdzakelijk op geaggregeerd niveau geanalyseerd.

Verdeling mentoren en mentees per project

Verdeling mentoren in de steekproef per project



Verdeling mentees in de steekproef per project



Relatieduur

De steekproef laat een redelijke verdeling zien in de periode die mentoren en mentees op het moment van het invullen van de enquête met elkaar hebben doorgebracht. De verschillen zijn niet heel groot, maar het grootste deel van de mentees (ca 75%) werd op het moment van meten niet langer dan een half jaar door een mentor begeleid. Van de mentoren begeleidt de grootste groep - ruim een derde - hun jongere meer dan een jaar. In de meeste statistische analyses is rekening gehouden met de trajectduur (gezien het eerdergenoemde selectie criterium van een trajectduur van tenminste 3 maanden).

Relatieduur respondenten

	Mentees		Mentoren	
	Aantal	Percentage	Percentage	Percentage
Korter dan 3 maanden	35	30%	28	14%
3 tot 6 maanden	41	35%	46	24%
6 tot 12 maanden	19	16%	53	27%
Langer dan 12 maanden	22	19%	68	35%
Totaal	117	100%	195	100%
Missing	5		1	
Totaal	122		196	

MOVISIE werkt aan een krachtige samenleving

MOVISIE is hét landelijke kennisinstituut en adviesbureau voor maatschappelijke ontwikkeling. We bieden toepasbare kennis, adviezen en oplossingen bij de aanpak van sociale vraagstukken op het terrein van welzijn, participatie, zorg en sociale veiligheid. In ons werk staan vijf actuele thema's centraal: huiselijk & seksueel geweld, kwetsbare groepen, leefbaarheid, mantelzorg en vrijwillige inzet.

We investeren in de kracht en de onderlinge verbinding van burgers. We doen dit door maatschappelijke organisaties, overheden, maatschappelijk betrokken bedrijven en burgerinitiatieven te ondersteunen, te adviseren én met hen samen te werken. Lokaal of landelijk, toegesneden op het vraagstuk en de organisatie. Zo kunnen deze organisaties en hun professionals hun werk voor de samenleving zo goed mogelijk doen.



Kennis en advies voor
maatschappelijke ontwikkeling

mantelzorg

kwetsbare groepen

vrijwillige inzet

huiselijk en seksueel geweld

leefbaarheid

In Nederland is in vrij kort tijdsbestek het fenomeen van mentoring opgekomen. In het licht van de bezorgdheid over sociale achterstanden en schooluitval van jongeren, spreekt het beeld van geslaagde burgers die op vrijwillige basis optreden als mentor of coach van een jongere op achterstand, tot de verbeelding. Maar werken mentoringprojecten ook? Kan een mentor ervoor zorgen dat een jongere afscheid neemt van foute vrienden of een opleiding voltooit en succesvolle eerste stapjes op de arbeidsmarkt zet?

Over de condities waaronder een mentoringrelatie succesvol is, bestaat nog niet zoveel kennis. Hoe verloopt het contact tussen mentor en mentee? Wat is de juiste match? Moet er sprake zijn van een groot leeftijdsverschil en een sterke hiërarchie of gedijt mentoring juist bij de gratie van een kleine afstand? Welke vorm van begeleiding door de mentor is effectief? Wat zijn de organisatorische randvoorwaarden voor een succesvolle relatie? Om deze vragen te beantwoorden verrichte MOVISIE uitgebreid onderzoek naar de succesfactoren van coaching en mentoring.

Deze publicatie is bedoeld voor iedereen die geïnteresseerd is in coaching en mentoring, waarbij de aandacht in het bijzonder uitgaat naar professionals werkzaam bij uitvoeringsorganisaties. De onderzoeksuitkomsten zijn daarom zoveel mogelijk vertaald naar de alledaagse uitvoeringspraktijk.