
Loopbaanbegeleiding in Vlaanderen: analyse van de effecten en evaluatie van het aanbod

In Vlaanderen doorliepen de voorbije jaren al heel wat personen een loopbaanbegeleidingstraject. Maar wanneer ze met hun conclusie of actieplan de deur uitstappen, verdwijnen ze uit het oog. Dit maakt dat er in Vlaanderen geen kennis was over de kwaliteit van de aangeboden dienstverlening bij loopbaanbegeleiding, noch over de effecten van loopbaanbegeleiding als type ondersteuning.

In het kader van het VIONA-project 'Loopbaanbegeleiding door-gezicht: vraag en aanbod in Vlaanderen' bestudeerde Tempera het aanbod van loopbaanbegeleiding in Vlaanderen.¹

Het aanbodluik van loopbaanbegeleiding

Het onderzoek behandelt de externe vorm van loopbaanbegeleiding. Dit is loopbaanbegeleiding voor werkenden die een onafhankelijke professionele instantie inschakelen om hun loopbaan te verbeteren.

De aanbodstudie bestudeerde loopbaanbegeleiding vanuit twee invalshoeken: de gebruikers en de organisaties. De hoofdmoot bestaat uit een enquête van deelnemers aan loopbaanbegeleiding en gaat op zoek naar hun ervaringen en het arbeidsmarkteffect van loopbaanbegeleiding. Daarnaast maakte een aanbiedersbevraging een analyse van hoe vijf organisaties vorm geven aan loopbaanbegeleiding en de moeilijkheden die ze daarbij onder vinden.

Effecten van loopbaanbegeleiding

In het voorjaar van 2004 werden 181 deelnemers met behulp van een gestandaardiseerde vragenlijst telefonisch geënquêteerd over hun ervaring met loopbaanbegeleiding. De bevraging vond plaats drie tot vijftien maanden na het beëindigen van het traject. Ze peilde naar de arbeidssituatie voor deelname aan loopbaanbegeleiding, naar de verwachtingen ten aanzien van de deelname en de inlossing hiervan en naar de effecten van de deelname.

Drie groepen deelnemers

Uit de bevraging blijkt dat mensen niet uit vrijblijvende nieuwsgierigheid starten met loopbaanbegeleiding. De meerderheid van de deelnemers heeft te maken met ontslag of ontslagdreiging, een werkgerelateerd conflict, een ernstig probleem in hun persoonlijk leven, ... Met andere woorden: met een acute of latente probleemsituatie. Ze tobben al een tijdje over hun professionele leven en hebben nood aan ondersteuning bij het maken van keuzes in hun professionele leven. Loopbaanbegeleiding is de logische volgende stap in hun denk- en beslissingsproces.

Het cliché dat loopbaanbegeleiding mikt op goed-geleide dertigers, met al-bij-al comfortabele ba-

nen, die op een neutraal moment een stap achteruit zetten om over hun eigen loopbaan te reflecteren, klopt niet. Loopbaanbegeleiding rekruteert uit drie groepen, elk met andere verwachtingen, een andere motivatie en andere achtergronden:

De oriëntatiegroep bestaat vooral uit deelnemers die een beter zicht willen krijgen op de eigen capaciteiten en loopbaanmogelijkheden. Het is de enige groep die voor loopbaanbegeleiding opteert zonder dat een of andere gebeurtenis hen in die richting dringt. Binnen deze groep zijn de jonge respondenten in de meerderheid (24 tot en met 39 jaar). In verhouding tot de twee andere aanzetgroepen telt de oriëntatiegroep significant meer jonge mensen. Tot deze groep behoort 38% van de respondenten.

De twijfelgroep bestaat verhoudingsgewijs meer uit professioneel ervaren deelnemers (40 jaar en ouder), met een onbehagen over hun loopbaan. Een conflict of verandering op het werk, groeiende onvrede met wat men op het werk moet doen, een breuk in de relatie of gezondheidsproblemen in de familie, ... Er zijn aanleidingen genoeg om grondig stil te staan bij het 'hoe' en 'waarom' van je huidige arbeidssituatie en bij de mogelijke alternatieven voor het verdere verloop en uitbouw van je loopbaan. Deze groep gebruikers geeft als derde reden voor loopbaanbegeleiding ook aan dat men wil veranderen van baan. Deze mensen twifelen tussen het behoud van hun bestaande arbeidssituatie en een stap naar verandering. Tot deze groep behoort 36% van de respondenten.

De crisisgroep bestaat uit deelnemers met een dringende aanleiding, zoals een lopend of een nakend ontslag, een escalerend conflict op het werk of ingrijpende persoonlijke problemen. De loopbaanbegeleiding moet hen een beeld geven van hun persoonlijke capaciteiten en van hun mogelijkheden voor de verdere uitbouw van hun (levens)loopbaan. Door een persoonlijke of professionele crisis kan men niet gewoon verder gaan met de arbeidssituatie zoals die er tot dan toe uitzag. In vergelijking met de andere gebruikers is deze crisisgroep dan ook meer gericht op actie, op zoek naar een nieuwe wending in hun loopbaan. Zij beginnen aan loopbaanbegeleiding om een beeld te krijgen van hun persoonlijke capaciteiten en van hun mogelijkheden voor de verdere uitbouw van

hun (levens)loopbaan. Ook zoeken deze mensen in loopbaanbegeleiding ondersteuning en hulp bij het vinden van werk. Tot deze groep behoort 26% van de respondenten.

Loopbaanbegeleiding is dus geen 'luxespeeltje' voor de betere klasse van professionals met een sterk loopbaanprofiel. In de steekproef zijn de twijfelgroep en de crisisgroep samen goed voor 62% van de deelnemers: de overgrote meerderheid van de deelnemers aan loopbaanbegeleiding kampt met een latent of acuut probleem.

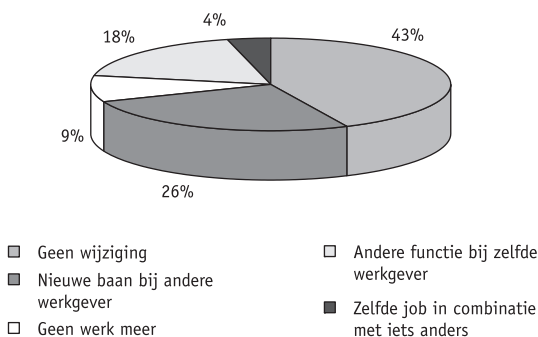
Verhoogde jobmobiliteit

Loopbaanbegeleiding stimuleert de maatschappelijke jobmobiliteit. Een geselecteerde groep respondenten, die voor de loopbaanbegeleiding begon niet werkloos was en geen urgente arbeidsproblemen had, geeft een beeld van het type gebruiker van loopbaanbegeleiding voor wie nog veel opties open staan. Een jaar na het einde van de loopbaanbegeleiding werkt minimaal een vierde² van deze groep gebruikers bij een andere werkgever dan voor de loopbaanbegeleiding (26%).

Deelnemers aan loopbaanbegeleiding, ook als ze geen urgente arbeidsproblemen hebben, zijn bijgevolg ronduit mobiel op de arbeidsmarkt. Hun jobmobiliteit ligt vier maal hoger dan het Vlaamse gemiddelde, dat 6,5% bedraagt (cijfers van het steunpunt WAV uit 2002). Gesteld dat de actieve

Figuur 1.

Minimaal aantal arbeidsveranderingen binnen het jaar na loopbaanbegeleiding bij de groep 'werkenden zonder urgente arbeidsproblemen' (n=101)



bevolking op grote schaal gebruik zou maken van een – mogelijk toekomstig – algemeen Vlaams recht op loopbaanbegeleiding, dan zou dit de maatschappelijke jobmobiliteit kunnen verhogen.

Binnen dezelfde groep werkenden vonden nog veranderingen plaats: 22% realiseerde binnen dit eerste jaar een arbeidsverandering, zonder echter weg te gaan bij hun werkgever. Hun jobinhoud wijzigde of ze kregen een andere baan bij hetzelfde bedrijf.

Nieuwe inzichten en andere keuzes

Naast een verhoogde jobmobiliteit heeft loopbaanbegeleiding een tweede belangrijk effect op de deelnemers. Het biedt de gebruiker professionele ondersteuning op een moment dat hij zijn levensloopbaan in vraag stelt en lukt erin om aan de overgrote meerderheid van de deelnemers een advies te geven over hun persoonlijke levensloopbaan. Zowat elke deelnemer sluit de eigen loopbaanbegeleiding af met het opstellen van een 'persoonlijk ontwikkelingsplan', dat de weg wijst naar de gewenste loopbaan. Met dat advies zetten de deelnemers bovendien een grote stap verder: de begeleiding bezorgt nieuwe inzichten en leidt naar andere keuzes dan waar de deelnemers vooraf aan dachten. Loopbaanbegeleiding brengt een andere kijk op werken en leven.

Bovendien kanaliseert loopbaanbegeleiding de wens tot verandering. De vergelijking van de 'gewenste arbeidsverandering' vóór deelname en de arbeidssituatie op moment van enquête wijst er op dat heel wat mensen een andere arbeidssituatie realiseren dan gedacht. Opvallend is dat – hoewel veel deelnemers effectief van baan veranderen – er toch aanzienlijk minder mensen effectief bij een andere werkgever gingen werken dan ze op voorhand dachten.

Daarmee is loopbaanbegeleiding een van de weinige pro-actieve arbeidsmarktmechanismen. Het helpt mensen die een transitie verwachten of een loopbaandiscrepancie vrezen. Loopbaanbegeleiding vat een potentieel arbeidsmarktprobleem vroeg aan, op een moment dat er nog ruimte tot bijsturen is. De begeleiding helpt bij het juist wikken en wegen van gewenste transitie, lukt erin om tot

een besluit te komen en bepaalt de stappen die nodig zijn om die transitie succesvol te laten verlopen. Loopbaanbegeleiding levert bovendien een meerwaarde, met nieuwe inzichten en komt vaak tot een ander besluit dan de deelnemers vooraf dachten.

Een welzijnseffect

Opmerkelijk is de sterke stijging in arbeidstevredenheid na deelname. Terwijl voor loopbaanbegeleiding 68% 'ontevreden' of ronduit 'zeer ontevreden' was met de arbeidssituatie, daalt dit aantal tot 13% na het beëindigen van het traject. Voor loopbaanbegeleiding noemt 10% van de deelnemers zich 'tevreden' of 'zeer tevreden'. Na loopbaanbegeleiding is dit 57%.

Die enorme omslag gebeurt ook bij de deelnemers die na de loopbaanbegeleiding helemaal niets veranderden in hun arbeidssituatie. Onder deze deelnemers daalde de onvrede met de jobsituatie van 64% voor de loopbaanbegeleiding tot 15% na loopbaanbegeleiding. Het aantal deelnemers dat tevreden tot zeer tevreden was met de jobsituatie steeg van 8% voor loopbaanbegeleiding tot 42% na het beëindigen van de sessies.

De deelnemers kregen meer inzicht in hun professionele mogelijkheden en prioriteiten. Ze realiseren zich dat de bestaande arbeidssituatie een goede benadering is van hun professioneel optimum.

Het aanbod aan loopbaanbegeleiding

De aanbiedersbevraging baseert zich op interviews met begeleiders uit vijf geselecteerde organisaties. In elke organisatie werden twee diepte-interviews afgenomen die objectieve gegevens verzamelden om vergelijking mogelijk te maken en zochten naar verklaringen voor verschillen.

Een onbekende dienstverlening

Hoewel loopbaanbegeleiding al een aantal jaren bestaat en de interesse in deze dienstverlening groot is, blijft het een relatief onbekend concept; vele gebruikers stoten toevallig op dit concept en

op een organisatie die het aanbiedt. Bovendien is ook de bekendheid van loopbaanbegeleiding problematisch: meer hoogopgeleiden zijn bekend met de dienstverlening. Organisaties investeren heel wat tijd (tot 25% van de totale werkingstijd) en middelen aan het zoeken van deelnemers. Het meest succesvolle rekruteringskanaal is de mond-tot-mondreclame.

Een heterogeen aanbod

Vele, vooral kleine, organisaties zijn actief op vlak van loopbaanbegeleiding. Onder de aanbieders bestaat geen eenstemmigheid over het precieze doel van loopbaanbegeleiding: organisaties vullen het concept naar eigen aanvoelen in en passen hun trajecten hieraan aan. Onderling domineert heterogeniteit: begeleiders gebruiken andere methodologieën, leggen eigen klemtonen, richten zich op andere doelgroepen, ... Ook organisatorisch is de breedte verrassend: commerciële adviesbureaus, de VDAB als overheidsdienst, initiatieven van de sociale partners, onafhankelijke social-profitorganisaties, ... Gemeenschappelijk is – met uitzondering van de VDAB – de kleine schaal van de verschillende organisaties. Een doorsnee loopbaancentrum telt slechts enkele medewerkers.

Het onderzoek vindt geen indicatie dat de tevredenheid van de deelnemers samenhangt met de manier waarop loopbaanbegeleiding is ingericht. Hoewel de organisaties loopbaanbegeleiding op verschillende manieren inrichten en de deelnemers veelal toevallig bij een bepaalde organisatie terecht komen, zou toch 96% van de deelnemers, indien het nodig was, opnieuw starten met loopbaanbegeleiding en dit bij dezelfde organisatie.

Evenmin heeft de manier van organiseren een impact op de effecten van loopbaanbegeleiding. Dit wijst erop dat deelnemers vooral nood hebben aan een luisterend oor, iemand die hun twijfels en onzekerheden ter harte neemt en die meer structuur en richting kan geven aan hun ideeën.

Indicatieve kostprijsberekening

De Vlaamse overheid brengt met het decreet van 27 augustus (BS 6 december 2004) meer uniformiteit in het aanbod van loopbaanbegeleiding. Zo moet een financieerbaar traject bijvoorbeeld minstens zes uur individuele begeleiding omvatten.

Loopbaanbegeleiding is gepersonaliseerd advies. Aan dat tijds- en arbeidsintensief traject hangt een prijskaartje. Gebaseerd op cijfers van de bestudeerde organisaties maakte de aanbodstudie een berekening van de kostprijs van het aanbieden van loopbaanbegeleiding aan één persoon. In een minimaal scenario – zes uur individuele begeleiding (zoals vooropgesteld door het Vlaams besluit) – kost loopbaanbegeleiding ongeveer 700 euro per deelnemer. In een maximaal scenario – zes uur individuele begeleiding en zestien uur groepsbegeleiding – komt de kost van een traject op 1 300 euro per deelnemer. Het Vlaams besluit voorziet ongeveer 1 000 euro per deelnemer.

*Michel Albertijn
Kristien Michielsens
Eva Bruyninckx
Tempera*

Noten

1. Het onderzoekscentrum Personeel & Organisatie van het departement TEW van de K.U. Leuven stond in voor het onderzoek naar de vraag naar loopbaanbegeleiding. De belangrijkste resultaten van dit luik van het onderzoek zijn weergegeven in het vorige artikel 'Draagvlak voor een recht op loopbaanbegeleiding'.
2. Het is waarschijnlijk dat de jobmobiliteit een jaar na het beëindigen van loopbaanbegeleiding hoger ligt dan de hier vermelde 26%. Voor een aantal deelnemers verstreek nog geen volle twaalf maanden toen ze geënquêteerd werden, dus kunnen de verschuivingen nog oplopen.