Loopbaanbegeleiding op maat van de klant? Een blik op de vraagsturing in het vernieuwd systeem

De Rick, K. (2015). *De duur van een loopbaanbegeleiding: bepalende factoren en beoordeling*. Analyse in het kader van het ESF-proefproject 'Verlengde tijdsduur'. Leuven: KU Leuven-HIVA.

Werknemers krijgen voor elke periode van zes jaar de kans om acht uur loopbaanbegeleiding te volgen. De begeleiding wordt 'gekocht' met een loopbaancheque per pakket van vier uur. Bij de vernieuwing van het systeem van loopbaanbegeleiding in 2013 stond het principe van de vraagsturing centraal. Het doel was dat elke klant een begeleiding op maat zou krijgen.

Vele mogelijkheden voor een begeleiding op maat

Het systeem van loopbaanbegeleiding bestaat uit verschillende componenten die het mogelijk maken om te komen tot een loopbaanbegeleiding met een duur die aansluit bij de behoeften van de klant: het werken met twee cheques, kunnen kiezen uit verschillende aanbieders van loopbaanbegeleiding, kunnen veranderen van aanbieder na een pakket en de mogelijkheid van nazorg. Ook in de loopbaanbegeleiding zelf zijn er verschillende mogelijkheden om de begeleiding goed af te stemmen op de klant: 'huiswerk', begeleiding in groep, tussentijds contact met de loopbaanbegeleider. In deze bijdrage bekijken we of dit principe van vraagsturing zichtbaar is in de manier waarop de klanten het systeem gebruiken. Hiervoor baseren we ons op een onderzoek uitgevoerd in 2015 bij 1500 gebruikers die een elektronische vragenlijst invulden. Dit onderzoek werd uitgevoerd in samenwerking met VDAB in het kader van een ESF-project.

De duur van de begeleiding stemt doorgaans overeen met de behoefte

Dat de begeleiding per vier uur aangevraagd wordt en dat er tijdens de periode waarin het onderzoek liep, klanten onder bepaalde voorwaarden (bijvoorbeeld een arbeidshandicap hebben) ook de kans hadden om nog extra uren te krijgen, maakt dat klanten de duur van de begeleiding zelf op hun behoefte kunnen afstemmen. We merken dat op elk moment dat de klanten moeten beslissen of ze wel of niet verder gaan met de begeleiding, de reden voor het niet verderzetten van de begeleiding voor meer dan de helft van de mensen is dat ze er geen behoefte meer aan hebben of dat de resterende vraag te klein is geworden. 'Spaargedrag' komt voor bij bijna de helft van de respondenten die stoppen na het eerste pakket van vier uur: men wil in de loop van de periode van zes jaar nog de kans hebben om voor een tweede keer in begeleiding te gaan. De monitoring door VDAB toonde ondertussen ook aan dat veel mensen inderdaad na een zekere tijd voor een tweede periode van begeleiding gaan.

Helaas zijn er ook een aantal factoren die verhinderen dat de duur van de begeleiding afgestemd is op de behoefte. Een hiervan is de onduidelijkheid over het systeem en procedures. Sommige gebruikers dachten dat ze geen recht meer hadden,

anderen dachten dat ze twee cheques moesten gebruiken. Onvoldoende kwaliteit van de begeleiding was eveneens een reden om te stoppen met de begeleiding, al leidt het er soms ook toe dat de begeleiding langer wordt omdat men ervoor kiest om naar een andere begeleider te stappen wat leidt tot een langere begeleidingsduur.

Het stoppen van de loopbaanbegeleiding betekent wel niet noodzakelijk dat de persoon niet meer begeleid wordt. Op elk beslissingsmoment zien we dat een niet onbelangrijk aandeel van de respondenten overstapt naar een andere vorm van ondersteuning.

Er zijn op basis van onze gegevens geen indicaties dat het systeem leidt tot overconsumptie van uren loopbaanbegeleiding. Er zijn eerder indicaties dat men minder gebruik maakt van de beschikbare tijd voor loopbaanbegeleiding dan mogelijk. Dat heeft voor een deel te maken met het feit dat de mogelijkheden om een begeleiding op maat te hebben te weinig benut worden.

De mogelijkheden om een begeleiding op maat te hebben, worden weinig benut

Dat een begeleiding per vier uur 'gekocht' wordt, is bekend, maar de klant moet natuurlijk ook de andere mogelijkheden kennen en benutten om naar eigen behoefte gebruik te kunnen maken van de loopbaanbegeleiding. Niettegenstaande VDAB alle informatie over het systeem van loopbaanbegeleiding op de website bundelt en ook nog informatie doorgeeft in rechtstreekse communicatie met de klant en via de loopbaanbegeleider, blijken de finesses van het systeem nog niet voldoende bekend te zijn bij de klanten.

Aanbieders worden weinig met elkaar vergeleken

Uit het grote aantal centra voor loopbaanbegeleiding het meest gepaste kiezen, kan ertoe bijdragen dat een begeleiding efficiënt verloopt. Een vraaggestuurd systeem in een vrije markt impliceert dat de klant de aanbieders van loopbaanbegeleiding met elkaar kan vergelijken en een geïnformeerde keuze kan maken. In de praktijk blijkt slechts pakweg een derde van de klanten aanbieders met elkaar vergeleken te hebben. Van diegenen die vergeleken hadden, vond ongeveer een derde dat men niet genoeg informatie had om de loopbaancentra met elkaar te vergelijken. Vooral informatie over de specialisatie van het centrum (78,6%) en informatie over de aanpak (67,9%) werd gemist.

Veranderen van centrum na het eerste pakket kan ook een manier zijn om de tijd beter te benutten, bijvoorbeeld wanneer men zich realiseert dat de specialisatie van een ander loopbaancentrum beter aansluit bij de eigen loopbaanvraag, wanneer het niet klikt met de begeleider en wanneer men het gevoel heeft niet adequaat geholpen te worden. Dat het mogelijk is om het tweede pakket loopbaanbegeleiding op te nemen bij een ander centrum dan waar men het eerste pakket opnam, is ook weinig gekend. De groep die hiervan het best op de hoogte is, is de groep die slechts één pakket gebruikte (47%). Bij de anderen ligt het aandeel een stuk lager (minder dan 40%).

Nazorg: weinig bekend, weinig gebruikt

Elke klant in loopbaanbegeleiding heeft recht op nazorg en dit na elk pakket. Dit recht kan opgenomen worden tot twaalf maanden na de loopbaanbegeleiding en gaat uit van de vraag van de klant om deze nazorg. Het goed benutten van nazorg kan ertoe bijdragen dat klanten geen tweede cheque aanschaffen of geen extra (andere) begeleiding moeten zoeken. De nazorg is echter niet zo goed gekend. Vooral de mensen die ook extra uren hebben gebruikt zijn er van op de hoogte, maar ook in die groep gaat het om niet meer dan 54%. In de groep klanten die een pakket gebruikten was 43% op de hoogte van deze mogelijkheid, bij de klanten die twee pakketten gebruikten ging het om 40%.

Bij ruim zeven op de tien klanten die nazorg kregen na het eerste pakket, nam deze nazorg maximaal een uur in beslag. Bij twee op de tien was er twee uur nazorg. Bijna acht op de tien klanten die na het tweede pakket gebruik maakten van de nazorg kregen een uur nazorg, ruim een op de tien kreeg twee uur nazorg. We willen hier opmerken dat het eerder beperkte gebruik van nazorg in lijn ligt met de resultaten van de bevraging van de loopbaancentra door VDAB in 2015, waarbij 35% van de centra aangaf geen nazorg aan te bieden.

Maatwerk kan ook door extra inzet

Een klant kan met elke cheque vier uur individuele loopbaanbegeleiding kopen. Maar het werken aan de eigen loopbaan kan gepaard gaan met extra inzet of een andere vorm van ondersteuning die het mogelijk maakt om de beschikbare tijd zo efficiënt mogelijk en op maat te benutten. We denken hierbij aan individueel werk (zoals thuis opdrachten uitvoeren, het volgende loopbaangesprek voorbereiden, ...), aan het volgen van groepssessies, aan het tussendoor consulteren van de loopbaanbegeleider, en aan het benutten van de nazorg. Hier bekijken we deze extra inzet.

Individueel werk

Individueel werk, of anders gezegd thuis actief bezig geweest zijn met de loopbaanbegeleiding, komt bij het merendeel van de respondenten in loopbaanbegeleiding voor (namelijk bij ongeveer negen op de tien). Er is een eerder klein, maar wel significant verschil tussen de groepen. Individueel werk komt het vaakst voor in de groep die twee pakketten opnam (95%), en het minst vaak in de groep die één pakket benutte (89%).

Tussendoor raadplegen van de loopbaanbegeleider

Het is mogelijk dat een klant ook de loopbaanbegeleider raadpleegt tussen twee sessies door, bijvoorbeeld via telefoon of via mail. We merken dat dit vooral gebeurt bij de respondenten die twee pakketten en verlengde tijdsduur gebruikten: 80% van hen deed tussendoor een beroep op de loopbaanbegeleider. Ook bij de respondenten die twee pakketten gebruikten zien we dat meer dan de helft (55%) tussendoor de loopbaanbegeleider consulteerde. In de groep met één pakket zien we dit nog altijd bij meer dan een op de drie respondenten (39%), maar dat is toch een veel kleiner aandeel dan in de andere groepen.

Groepssessies

In een pakket van loopbaanbegeleiding moet twee en een half uur van de vier uur individuele begeleiding zijn. De overige anderhalf uur kan individueel zijn, maar dat moet niet. Er is met andere woorden ruimte voor anderhalf uur begeleiding in groep (of meer, maar dan wordt de kost daarvan weliswaar niet gedekt door de loopbaancheque). Een loopbaancentrum kan hiermee, indien gewenst, zorgen voor diversiteit in de gebruikte methodieken. In de praktijk komen groepssessies weinig voor in de loopbaanbegeleiding. Ze worden wel significant vaker gemeld door de respondenten in de langere begeleiding (telkens 6,5%) dan door respondenten in de korte begeleiding (slechts 3%). Voor ruim de helft van de klanten die aangaven groepssessies gevolgd te hebben, ging er twee uur naar groepssessies. Voor bijna de helft van de klanten ging er meer dan twee uur naar groepssessies. Twee uur of meer groepsessies betekent echter niet per se dat er te weinig individuele begeleiding was. Het is niet onmogelijk dat de klant twee en een half uur individuele loopbaanbegeleiding krijgt in het eerste pakket en daarbovenop twee uur begeleiding in groep. De rapportering van VDAB toont aan dat sommige klanten inderdaad meer dan vier uur begeleiding krijgen voor een loopbaancheque.

Het is opvallend dat we elke vorm van 'extra inzet' vaker terugvinden bij klanten in de langere trajecten: het actief thuis bezig zijn met de begeleiding, het tussendoor contacteren van de loopbaanbegeleider en de groepssessies.

Meer tevredenheid over de afstemming in langere begeleidingen

Bij een kwalitatief goede en bij de klant passende begeleiding, zou elke klant moeten vinden dat de begeleiding goed afgestemd is op de loopbaanvraag, en dit ongeacht de duur van de begeleiding. De gegevens spreken deze hypothese tegen (tabel 1): naarmate het volume begeleiding toeneemt, wordt het oordeel van de respondenten over de afstemming positiever. Terwijl in de groep van klanten die een pakket van vier uur begeleiding opnamen een op de vijf vindt dat de begeleiding helemaal afgestemd is op de loopbaanvraag, is dat bij de klanten met twee pakketten of meer een op de drie. Goed om te weten is dat het aandeel klanten dat vindt dat de begeleiding slecht afgestemd was op de vraag, klein is (minder dan 5%).

Tabel 1.

Mate van afstemming van de begeleiding, naar volume van de begeleiding (n = 1500)

	1 pakket		2 pakketten		2 pakketten + verlengde tijdsduur	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Helemaal afgestemd	129	18,6	233	32,0	25	32,5
Goed afgestemd	418	60,1	401	55,1	47	61,0
Niet goed, maar ook niet slecht	119	17,1	82	11,3	3	3,9
Slecht afgestemd	19	2,7	8	1,1	2	2,6
Helemaal niet afgestemd	10	1,4	4	0,5	0	0

* $Chi^2 = 51.50$; $p < .05$

Bron: eigen bevraging

Langere begeleidingen werken langer door

Een loopbaanbegeleiding is een ondersteuning die erop gericht is de werknemer meer zelfsturend te maken in zijn loopbaan. Een indicator daarvan is dat de klanten de inzichten uit de loopbaanbegeleiding ook gaan gebruiken. In principe zouden er geen verschillen mogen zijn naargelang het opgenomen volume loopbaanbegeleiding, aangezien men bij elke begeleiding tot inzichten zou moeten komen die men onmiddellijk en op langere termijn kan gebruiken. De gegevens ondersteunen deze verwachting echter niet (tabel 2). We zien dat het gebruik van inzichten uit de begeleiding significant hoger is bij de klanten die een hoger volume van begeleiding opnamen: inzichten worden gebruikt bij 79% van de klanten die één pakket gebruikten tegenover bij 90% van de klanten die een lange begeleiding genoten.

Dat verschil houdt ook stand wanneer we kijken naar de verwachting dat men later de inzichten uit de begeleiding nog zal gebruiken (tabel 3): iets

Tabel 2.

Gebruik van de inzichten uit de begeleiding, naar volume van de begeleiding (n = 1500)

	1 pakket		2 pakketten		2 pakketten + verlengde tijdsduur	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Ja	549	78,9	652	89,6	70	90,9
Neen	146	21,0	76	10,4	7	9,1

* $Chi^2 = 33.09$; $p < .05$

Bron: eigen bevraging

Tabel 3.

Verwachting over verder gebruik van de inzichten uit de begeleiding, naar volume van de begeleiding (n = 1500)

	1 pakket		2 pakketten		2 pakketten + verlengde tijdsduur	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Ja	465	66,9	593	81,5	64	83,1
Neen	47	6,8	18	2,5	2	2,6
Geen idee	183	26,3	117	16,1	11	14,3

* $Chi^2 = 45.78$; $p < .05$

Bron: eigen bevraging

minder dan 70% van de klanten met één pakket verwacht dit, versus iets meer dan 80% van de klanten met twee pakketten of meer. We zien hier ook dat het toekomstig gebruik in het algemeen lager wordt ingeschat dan het gebruik op het moment van de bevraging, maar het is nog altijd een grote groep die verwacht de inzichten nog te gebruiken.

Behoefte aan meer begeleiding bij een deel van de klanten

Het systeem voor loopbaanbegeleiding is zo opgezet dat een werknemer om de zes jaar recht heeft op twee pakketten van loopbaanbegeleiding (dus voor in totaal acht uur begeleiding). De afbakening van deze periode is niet gebaseerd op kennis van de behoefte aan loopbaanbegeleiding of op andere mogelijke factoren zoals verwacht aantal loopbaantransities in de levensloop. Om iets meer zicht te krijgen op deze periode gingen we na hoe de respondenten de kans inschatten dat ze binnen de zes jaar een nieuwe cheque zouden willen gebruiken.[1] We verwachtten dat de klanten die na één pakket stopten de kans groter zouden inschatten, gegeven ook dat er in deze groep expliciet sprake was van spaargedrag bij een deel van de klanten (zie hoger). Het blijkt echter net het geval te zijn in de groep klanten die twee pakketten loopbaanbegeleiding gebruikten: het aandeel respondenten dat het zeer waarschijnlijk acht om opnieuw cheques aan te vragen (mocht de mogelijkheid er zijn) is groot: 27% tegenover 13% in de groep die slechts één pakket opnam.

Bevorderen van begeleiding op maat van de klant blijft nodig

Een groot aandeel van de klanten is zich niet bewust van essentiële zaken zoals de mogelijkheid van nazorg of de mogelijkheid om te veranderen van centrum. Om van een vrije markt van loopbaanbegeleiding te spreken, is er nog te weinig sprake van het vergelijken van aanbieders van loopbaanbegeleiding. Een belangrijk aandeel van de respondenten vergelijkt niet, en ook diegenen die vergelijken geven aan dat ze essentiële info, met name over de aanpak of over de specialisatie, tekort komen. We kunnen met andere woorden concluderen dat voorwaarden die het efficiënt gebruik van het systeem zouden kunnen bevorderen, nog te weinig vervuld zijn.

Als elke klant een begeleiding op maat zou krijgen, dan zouden we mogen verwachten dat er weinig verschillen zijn in de algemene beoordeling van de begeleiding en in het rendement van de begeleiding wat het gebruik van de inzichten betreft. Bij een begeleiding op maat zou het eindresultaat hetzelfde moeten zijn, ongeacht het volume van begeleiding. Toch vinden we verschillen tussen de groepen. Dat het oordeel positiever wordt naarmate het volume van de begeleiding toeneemt, heeft mogelijk te maken met het feit dat er bij een langere begeleiding ook meer ruimte was voor vraagverkenning, voor een diepgaander beantwoorden van de loopbaanvragen en mogelijk ook dat men op een fundamenteler niveau werkt.[2] Over meer concrete gegevens om dit verder te onderzoeken beschikken we echter niet. Opvallend is wel dat met het volume de waarschijnlijkheid dat men binnen de zes jaar nogmaals loopbaanbegeleiding zou willen ook toeneemt. Dit alles samen kan erop wijzen dat er sterke verschillen zijn tussen mensen die een korte loopbaanbegeleiding gebruiken (één pakket) en mensen die een lange loopbaanbegeleiding gebruiken (twee pakketten of meer) op het vlak van de aard van de loopbaanvraag, loopbaancompetenties en de loopbaancontext (bijvoorbeeld risico's die men loopt, de werkbaarheid van het werk), dit alles mogelijk samenhangend met individuele kwetsbaarheid. In dat geval sluit het systeem van twee pakketten per zes jaar niet goed aan op hun behoefte aan loopbaanbegeleiding. We kunnen in elk geval concluderen dat het nodig is om de mogelijkheden voor maatwerk te blijven bevorderen om van een echt vraaggestuurd systeem te kunnen spreken.

Katleen De Rick
KU Leuven - HIVA

Noten

1. Wat de klanten betreft die één pakket gebruiken, gaat het om een reële mogelijkheid; wat de klanten betreft die al twee cheques kochten, gaat het om een hypothetische mogelijkheid.
2. Andere onderzoeksgegevens die we hier niet rapporteren, suggereren dat in de langere begeleidingen de fase van reflectie langer lijkt door te lopen.