

# DE ROL EN IMPACT VAN DE ARBEIDSBEMIDDELAAR IN HET NIEUWE BEGELEIDINGSMODEL VAN VDAB

Inzicht in de besluitvorming en de interactiestijlen van de individuele VDAB-bemiddelaar o.b.v. de resultaten van de websurvey bij bemiddelaars

Liesbeth Van Parys & Ludo Struyven, met dank aan Karolien Driesmans

**KU LEUVEN**

**HIVA**

ONDERZOEKSINSTITUUT VOOR ARBEID EN SAMENLEVING

# **DE ROL EN IMPACT VAN DE ARBEIDSBEMIDDELAAR IN HET NIEUWE BEGELEIDINGSMODEL VAN VDAB**

Inzicht in de besluitvorming en de interactiestijlen van de individuele VDAB-bemiddelaar o.b.v. de resultaten van de websurvey bij bemiddelaars

**Liesbeth Van Parys & Ludo Struyven, met dank aan Karolien Driesmans**

**Projectleiding: Ludo Struyven**

Onderzoek in opdracht van VIONA, departement Werk en Sociale Economie van de Vlaamse overheid

*Gepubliceerd door*  
KU Leuven  
HIVA ONDERZOEKSINSTITUUT VOOR ARBEID EN SAMENLEVING  
Parkstraat 47 bus 5300, 3000 LEUVEN, België  
hiva@kuleuven.be  
www.hiva.be

© 2017 HIVA KU Leuven

Niets uit deze uitgave mag worden veeelvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.  
No part of this book may be reproduced in any form, by mimeograph, film or any other means, without permission in writing from the publisher.



# Inhoud

<b>Beleidsmatige samenvatting</b>	<b>15</b>
<b>1   Inleiding: probleemstelling, onderzoeksvragen en aanpak</b>	<b>23</b>
1.1 Situering van het onderzoek	23
1.2 Probleemstelling en doelen van het onderzoek	24
1.3 Onderzoeksvragen en analysekader	26
1.3.1 Onderzoeksvraag 1: Hoe groot is (de variatie in) de gepercipieerde discretionaire ruimte en de capaciteit bij bemiddelaars?	27
1.3.1.1 De ervaren mate van discretionaire ruimte	27
1.3.1.2 De ervaren capaciteit	28
1.3.2 Onderzoeksvraag 2: In welke mate is er sprake van variatie in activeringsaanpak bij bemiddelaars wat betreft hun stijl en acties? Kan deze variatie worden gevat in een typologie?	29
1.3.3 Onderzoeksvraag 3: In welke mate wordt variatie in de interactiestijl bepaald door de ervaren discretionaire ruimte en capaciteit, gecontroleerd voor socio-demografische kenmerken en arbeidsregime en -contracttype?	31
1.4 Methodologische aanpak van het onderzoek	31
1.4.1 Dataverzameling: websurvey en administratieve data	32
1.4.2 Data-analysmethoden	32
1.5 Opbouw van het rapport	33
<b>2   Profiel van de bemiddelaars in de websurvey: socio-demografische kenmerken, takenpakketten en doelgroepen</b>	<b>35</b>
2.1 Socio-demografische kenmerken	35
2.1.1 Geslacht	35
2.1.2 Leeftijd	36
2.1.3 Opleidingsniveau	36
2.2 Locatie, werkervaring, statuut en arbeidsregime	37
2.2.1 Lokaal klantencentrum	37
2.2.2 Werkervaring	38
2.2.3 Statuut en arbeidsregime	39
2.3 Doelgroepen en takenpakket	40
2.3.1 Taken	40
2.3.2 Doelgroepen	41
<b>3   De discretionaire ruimte en capaciteit van de bemiddelaars: caseload, werklast, dilemma's, operationele machteloosheid en autonomie</b>	<b>43</b>
3.1 Caseload	43
3.1.1 Objectieve caseload	43
3.1.2 Subjectieve caseload	44
3.2 Werklast	45
3.2.1 Beleving van specifieke bronnen van werklast	45
3.2.2 Algemene werklastbeleving	46
3.3 Dilemma's	46
3.4 Operationele machteloosheid en autonomie	47
3.4.1 Operationele machteloosheid	47
3.4.2 Autonomie	48
<b>4   De activeringsaanpak: variatie in de uitvoering van het activeringsbeleid door bemiddelaars</b>	<b>51</b>
4.1 Contactname met klanten: besluitvorming, frequentie en kanalen	52
4.1.1 Besluitvorming: hoe bepaalt de bemiddelaar wanneer een werkzoekende klant wordt uitgenodigd	52

4.1.2	Frequentie van het contact van bemiddelaars met werkzoekende klanten	53
4.1.3	Kanalen voor contactname met klanten en de digitalisering van de communicatie	54
4.1.4	Visie m.b.t. toenemende digitale communicatie	55
4.2	Besluitvorming in het kader van drie courante beslissingen van bemiddelaars: bepaling jobdoelwit, aantal te bewijzen sollicitaties en doorverwijzing naar tenderpartner	56
4.2.1	Het bepalen van het jobdoelwit	56
4.2.2	Het bepalen van het aantal te bewijzen sollicitaties	57
4.2.3	Het aanbod van begeleiding bij een tenderpartner	58
4.3	Besluitvorming m.b.t. de nood aan persoonlijke dienstverlening (met formele opvolging) en het toepassen van transmissie	60
4.3.1	Gebruik van persoonlijke dienstverlening met formele opvolging	60
4.3.2	Gebruik van transmissie	63
<b>5   De interactiestijlen van de bemiddelaars</b>		<b>65</b>
5.1	Twee instrumenten voor het meten van de interactiestijl	66
5.1.1	De batterij van Likert-items	66
5.1.2	De scenario-methode	67
5.1.3	De dataset	67
5.2	Beschrijvende analyse van de interactiestijlen van de bemiddelaars	68
5.2.1	De interactiestijl van de bemiddelaars gemeten met de set van Likert-items	68
5.2.1.1	De mate waarin bemiddelaars keuze verlenen	68
5.2.1.2	De mate waarin bemiddelaars keuzebeperking verantwoorden	68
5.2.1.3	De mate waarin bemiddelaars gedrag controleren (nakomen van afspraken)	69
5.2.1.4	De mate waarin bemiddelaars psychologische druk uitoefenen	69
5.2.1.5	Samenhang tussen de vier dimensies van de interactiestijl	69
5.2.2	De interactiestijl van de bemiddelaars gemeten aan de hand van de scenario-methode	75
5.2.2.1	De attitudes van de bemiddelaars tegenover de scenario's met respectievelijk een autonomie-ondersteunende en controlerende aanpak	75
5.2.2.2	De samenhang van de attitudes van de bemiddelaars tegenover de autonomie-ondersteunende en controlerende aanpak	76
5.3	Typologieën van bemiddelaars naar interactiestijl	79
5.3.1	Typologie naar inzet op gedragsmatige controle, psychologische controle, mate van verantwoording en mate van keuzeverlening	80
5.3.1.1	Het kiezen van het meest geschikte klasse-model	80
5.3.1.2	Zeven en negen types bemiddelaars op basis van drie dimensies van de interactiestijl	82
5.3.2	Typologie naar attitude tegenover de autonomie-ondersteunende en controlerende aanpak	90
5.3.2.1	Het kiezen van het meest geschikte klasse-model	91
5.3.2.2	Zes types bemiddelaars wat hun attitudes tegenover het autonomie-ondersteunend en controlerende scenario betreft	91
5.3.2.3	De attitudes van de bemiddelaars tegenover de aanpakken in de scenario's hangen samen met hun gedrag	94
5.3.3	De samenhang tussen beide typologieën	98
5.4	Wat bepaalt de interactiestijl van de bemiddelaars?	102
5.4.1	Verklarende factoren voor de profielen bemiddelaars naar inzet op gedragsmatige controle, psychologische druk en verantwoording van keuzebeperking	102
5.4.1.1	De invloed van de ervaren discretionaire bevoegdheid en capaciteit	103
5.4.1.2	De invloed van socio-demografische kenmerken	104
5.4.1.3	De invloed van arbeidsregime en statuut	104
5.4.2	Verklarende factoren voor de profielen bemiddelaars naar attitude tegenover het autonomie-ondersteunend en controlerend scenario	105
5.4.2.1	De invloed van de ervaren discretionaire bevoegdheid en capaciteit	105
5.4.2.2	De invloed van socio-demografische kenmerken	106
5.4.2.3	De invloed van arbeidsregime en statuut	106
<b>6   Samenvatting van de bevindingen, conclusies en beleidsaanbevelingen</b>		<b>107</b>
6.1	Onderzoeksvraag 1: Hoe groot is (de variatie in) de gepercipieerde discretionaire ruimte en de capaciteit bij bemiddelaars?	107
6.1.1	De ervaren mate van discretionaire ruimte	107
6.1.1.1	Algemene ervaring van discretionaire ruimte	107
6.1.1.2	Discretionaire ruimte m.b.t. specifieke beslissingen	107
6.1.1.3	Conclusies en aanbevelingen m.b.t. de discretionaire ruimte	108

6.1.2	De ervaren mate van capaciteit	109
6.1.2.1	Algemene werklastbeleving	109
6.1.2.2	Specifieke bronnen van werklast	109
6.1.2.3	Conclusies en aanbevelingen	110
6.1.3	Digitalisering	110
6.2	Onderzoeksvraag 2: In welke mate is er sprake van variatie in activeringsaanpak bij bemiddelaars wat betreft hun stijl en acties? Kan deze variatie worden gevat in een typologie van activeringsaanpak?	111
6.2.1	De acties en beslissingen van de bemiddelaars	111
6.2.1.1	Acties en beslissingen i.k.v. de contactname met werkzoekenden	111
6.2.1.2	Acties en beslissingen i.k.v. de opvolging en controle van werkzoekenden	111
6.2.2	De interactiestijl van de bemiddelaars	112
6.2.2.1	De mate van gedragsmatige controle, psychologische controle, verantwoording van keuzebeperking en keuzeverlening en hun samenhang	112
6.2.2.2	De attitude van de bemiddelaars tegenover het autonomie-ondersteunend en controlerend scenario en de samenhang met gedrag	113
6.2.2.3	De onderscheiden types bemiddelaars	114
6.2.3	Conclusies en aanbevelingen	115
6.3	Onderzoeksvraag 3: In welke mate wordt variatie in de interactiestijl bepaald door de ervaren discretionaire ruimte en capaciteit, gecontroleerd voor socio-demografische kenmerken en arbeidsregime en -contracttype?	116
6.3.1	Bevindingen over de verklarende factoren	116
6.3.2	Conclusies en aanbevelingen	117
	<b>bijlage 1 Analyse van de respons op de websurvey</b>	<b>121</b>
	<b>Referenties</b>	<b>129</b>





# Lijst van figuren en tabellen

Figuur 1.1	Schematische voorstelling van het analysekader	26
Figuur 2.1	Aandeel vrouwen onder de 595 bemiddelaars die deelnamen aan de websurvey, respectievelijk zij die volledig en onvolledig deelnamen aan de enquête	36
Figuur 2.2	Hoogst behaalde diploma van de 394 bemiddelaars die volledig* deelnamen	37
Figuur 2.3	Lokaal klantencentrum van de 595 bemiddelaars die deelnamen aan de websurvey	38
Figuur 2.4	Werkervaring als bemiddelaar bij de 394 bemiddelaars die volledig deelnamen aan de websurvey	38
Figuur 2.5	Type contract van de 595 bemiddelaars die deelnamen aan de websurvey	39
Figuur 2.6	Mate waarin deeltijds wordt gewerkt bij de 175 bemiddelaars die deeltijds werken en de websurvey volledig* invulden	39
Figuur 5.1	De samenhang tussen de vier interactiestijldimensies	73
Figuur 5.2	Zeven types bemiddelaars wat betreft de mate van gedragsmatige controle, psychologische druk en verantwoording voor keuzebeperking	83
Figuur 5.3	Negen types bemiddelaars wat betreft de mate van gedragsmatige controle, psychologische druk en verantwoording voor keuzebeperking	84
Figuur 5.4	Zes types bemiddelaars wat betreft hun attitudes tegenover de scenario's met resp. een autonomie-ondersteunende en controlerende aanpak	93
Figuur 5.5	De samenhang tussen de attitudes tegenover de scenario's en tussen de attitudes tegenover de scenario's en de interactiestijlitems	100
Figuur b1.1	Van oorspronkelijke dataset tot volledige respons bij de beoogde doelgroep bemiddelaars	121
Figuur b1.2	Evolutie van de volledige respons tussen start- en einddatum van de websurvey in absolute en cumulatieve getallen	124
Figuur b1.3	Laatste pagina van bemiddelaars die behoren tot doelgroep maar vragenlijst niet afwerkten	127
Tabel 1.1	Overzicht van de gehanteerde analysemethoden per onderzoeksvraag	32
Tabel 2.1	Taken opgenomen door bemiddelaars	40
Tabel 2.2	Doelgroepen waar de bemiddelaars voor verantwoordelijk zijn	41
Tabel 3.1	Zelf ingeschatte caseload van de bemiddelaars die deelnamen aan de survey	44
Tabel 3.2	Caseload volgens 'Mijn Loopbaan' van de 117 bemiddelaars die onzeker zijn of de caseload vermeld in 'Mijn Loopbaan' correct is	44
Tabel 3.3	Ervaren mate van caseloaddruk door de bemiddelaars	45
Tabel 3.4	Mate waarin de bemiddelaars druk ervaren vanuit verschillende bronnen op een schaal van 1 tot 7 (totaal #: 394)	46
Tabel 3.5	De mate waarin de bemiddelaars conflicten ervaren bij het uitoefenen van hun job (totaal #=394)	47
Tabel 3.6	De mate waarin bemiddelaars respectievelijk operationele machteloosheid en autonomie ervaren bij het uitoefenen van hun job	48
Tabel 3.7	De mate waarin de bemiddelaars operationele machteloosheid ervaren	49

Tabel 3.8	De mate waarin bemiddelaars autonomie ervaren	50
Tabel 4.1	Wie beslist wanneer een bemiddelaar contact heeft met een werkzoekende klant	52
Tabel 4.2	De wijze waarop bemiddelaars bepalen wanneer een werkzoekende klant wordt uitgenodigd	53
Tabel 4.3	Aantal werkzoekenden op tien waarmee bemiddelaars respectievelijk minder dan maandelijks, maandelijks, slechts één of geen contact hebben	53
Tabel 4.4	Relatief belang van zes kanalen voor contact met werkzoekende klanten	54
Tabel 4.5	Visie van de bemiddelaars m.b.t. vier veronderstelde voordelen van toenemende digitale communicatie	55
Tabel 4.6	Wijze van besluitvorming van bemiddelaars bij het bepalen van het jobdoelwit van werkzoekende klanten	57
Tabel 4.7	Wijze van besluitvorming van bemiddelaars bij het bepalen hoeveel sollicitaties werkzoekende klanten dienen te bewijzen	58
Tabel 4.8	Wijze van besluitvorming van bemiddelaars bij het bepalen of een werkzoekende dient in te stappen in een traject bij een tenderpartner	59
Tabel 4.9	Wijze waarop bemiddelaars beslissen wanneer ze overgaan tot persoonlijke dienstverlening met formele opvolging	61
Tabel 4.10	Redenen waarom bemiddelaars gebruik maken van persoonlijke dienstverlening met formele opvolging	61
Tabel 4.11	Redenen waarom bemiddelaars geen gebruik maken van persoonlijke dienstverlening met formele opvolging	62
Tabel 4.12	Wijze waarop de bemiddelaars beslissen om over te gaan tot transmissie bij onvoldoende medewerking door de werkzoekende klanten	63
Tabel 5.1	De correlaties tussen de dimensies van de interactiestijl	70
Tabel 5.2	Beschrijvende statistieken van de mate waarin bemiddelaars aan/tegenover werkzoekenden keuze verlenen (AO), keuzebeperking verantwoorden (VER), gedrag controleren (GCO) en psychologische druk uitoefenen (DRUK)	71
Tabel 5.3	Attitudes van de bemiddelaars tegenover het autonomie-ondersteunend en controlerend scenario	77
Tabel 5.4	Overzicht van de latente profielmodellen op basis van de 3 interactiestijldimensies en hun fit	81
Tabel 5.5	De geobserveerde gemiddelde factorscores en originele itemscores per type en dimensie	85
Tabel 5.6	De geobserveerde gemiddelde factorscores en originele itemscores per type en dimensie	86
Tabel 5.7	Overzicht van de latente profielmodellen op basis van de scenario's en hun fit	91
Tabel 5.8	De geobserveerde gemiddelde factorscores en originele itemscores per type en dimensie	94
Tabel 5.9	Resultaat van de 3-stap-analyse naar het verband tussen de attitudetypologie en het gebruik van de autonomie-ondersteunende aanpak: geschatte verdeling van de bemiddelaars	95
Tabel 5.10	Resultaat van de 3-stap-analyse naar het verband tussen de attitudetypologie en het gebruik van de controlerende aanpak: geschatte verdeling van de bemiddelaars	96
Tabel 5.11	Resultaat van de 3-stap-analyse naar het verband tussen de attitudetypologie en de mate van inspraakverlening: geschatte verdeling van de bemiddelaars	96
Tabel 5.12	De samenhang tussen de interactiestijldimensies en de attitudes tegenover de scenario's	99

Tabel 5.13	Finaal geschatte model van de onafhankelijke variabelen die samenhangen met de profielen bemiddelaars naar inzet op gedragsmatige controle, psychologische druk en verantwoording van keuzebeperking	102
Tabel 5.14	Finaal geschatte model van de onafhankelijke variabelen die samenhangen met de profielen bemiddelaars naar attitude tegenover het autonomie-ondersteunende en controlerende scenario	105



# Lijst van afkortingen

## Lijst van algemene afkortingen

Afkorting	Betekenis
BI	betrouwbaarheidsinterval
BIO	beroepsinlevingsovereenkomst
IBO	individuele beroepsopleiding
MMPP	ernstige mentale, medische, psychologische of psychiatrische aandoening
PDV	persoonlijke dienstverlening
resp.	respectievelijk
t.a.v.	ten aanzien van
VDAB	Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding
VIONA	Vlaams Interuniversitair Onderzoeksnetwerk Arbeidsmarktreportering

## Lijst van rapport/onderzoek specifieke afkortingen

Afkorting	Betekenis
AO	schaal keuzeverlening
AU	schaal autonomie-ondersteunende aanpak
CO	schaal controlerende aanpak
DRUK	schaal psychologische controle
GCO	schaal gedragsmatige controle
VER	schaal verantwoording voor keuzebeperking



# Beleidsmatige samenvatting

## Probleemstelling en onderzoeksvragen

Onder de noemer ‘Iedereen Bemiddelaar’ voert VDAB een on-going hervormingsproces met belangrijke gevolgen voor de functie en de positie van de bemiddelaars. Dit hervormingsproces vormde de aanleiding voor deze VIONA O&O onderzoeksopdracht om de black box van de implementatie van het Vlaams activeringsbeleid te openen en na te gaan wat de impact is van de VDAB-bemiddelaars en hun directe omgeving op de uitkomsten van de begeleiding en opvolging van werkzoekenden.

Internationaal implementatieonderzoek toont inderdaad aan dat ‘*street level organizations put their own imprint on policy and ... effectively determine ‘who gets what, when and how’*’ (Brodkin, 2011; verwijzend naar Lasswell’s (1958) bekende definitie van politiek). Typisch aan het werk van ‘street-level bureaucraten’ zoals bemiddelaars is namelijk dat de wetgever hen ‘discretionaire ruimte’ (beoordelings-vrijheid) toekent om algemene regels te kunnen toepassen op reële cases. Daarnaast ontstaat ook onbedoeld beoordelingsvrijheid omdat tegenstrijdige regels of een kloof tussen noden en middelen bemiddelaars voor dilemma’s stellen. De centrale onderzoeksvraag luidt dan ook **hoe bemiddelaars omgaan met hun discretionaire ruimte bij het bemiddelen en opvolgen van werkzoekenden en welke individuele kenmerken (micro) en organisatorische factoren (meso) daarmee samenhangen.**

Deze centrale onderzoeksvraag werd opgesplitst in drie onderzoeksvragen:

*Onderzoeksvraag 1: Hoe groot is (de variatie in) de gepercipieerde discretionaire ruimte en de capaciteit bij bemiddelaars?*

Het uitgangspunt van de studie was dat bemiddelaars aanzienlijke discretionaire ruimte genieten, maar ook met capaciteitsproblemen geconfronteerd worden. De opdracht van het onderzoek bestond er dan ook in om deze veronderstellingen na te gaan: (1) in welke mate ervaren bemiddelaars inderdaad discretionaire ruimte met betrekking tot meerdere essentiële taken; en (2) in welke mate ervaren bemiddelaars voldoende capaciteit om hun taken uit te voeren.

*Onderzoeksvraag 2: In welke mate is er sprake van variatie in activeringsaanpak bij bemiddelaars wat betreft hun stijl en acties? Kan deze variatie worden gevat in een typologie?*

*Onderzoeksvraag 3: In welke mate wordt variatie in de interactiestijl bepaald door de ervaren discretionaire ruimte en capaciteit, gecontroleerd voor socio-demografische kenmerken en arbeidsregime en -contracttype?*

Naast de ervaren discretionaire ruimte en capaciteit, stond het gedrag van bemiddelaars in dit onderzoek centraal. We keken daarbij niet alleen naar de concrete **acties en beslissingen** die bemiddelaars nemen en hoe ze dat doen, maar ook op hun **interactiestijlen**. Dit is het karakter van de wijze waarop bemiddelaars interageren met hun werkzoekende klanten en in het bijzonder die aspecten waarvan we veronderstellen dat ze een impact hebben op de motivatie van de werkzoekenden om deel te nemen aan het activeringstraject.

Bouwend op het onderzoek vanuit de sociaal-psychologische zelfdeterminatietheorie naar de invloed van interactiestijlen van leerkrachten en ouders op de motivatie van leerlingen en kinderen focusten we op de mate waarin bemiddelaars keuze verlenen, keuzebeperking verantwoorden, en gedragsmatige controle en psychologische druk uitoefenen. We gingen in het onderzoek niet enkel na of er verschillende types bemiddelaars te onderscheiden zijn langs deze interactiestijldimensies, maar ook wat mogelijke verklaringen zijn voor deze verschillen.

### Aanpak van het onderzoek

De data om de drie onderzoeksvragen te beantwoorden werden verzameld aan de hand van een websurvey bij bemiddelaars van VDAB in de zomer van 2016. 1436 VDAB-medewerkers die potentieel tot de beoogde doelgroep van bemiddelaars behoren, werden uitgenodigd. 595 medewerkers behorend tot de beoogde doelgroep namen deel en 394 vulden de vragenlijst volledig in. Rekening houdend met het feit dat minimaal 13% van de uitgenodigde medewerkers niet tot de doelgroep behoorde, bedroeg de respons 48%. Deze data werden aangevuld met administratieve gegevens over de bemiddelaars uit het personeelsbestand. De data werden afhankelijk van de onderzoeksvraag geanalyseerd met beschrijvende samenvattingsmaten en met (3-staps) latente klasse-analyse.

### Samenvatting van de bevindingen en de beleidsaanbevelingen

#### *De door de bemiddelaars ervaren mate van discretionaire ruimte*

We polsten naar de **algemeen** ervaren mate van discretionaire ruimte met twee sets van items. Een eerste set peilde naar ‘*operationele machteloosheid*’, namelijk de mate waarin bemiddelaars ervaren te weinig invloed te hebben op de uitvoering van het beleid wegens gebondenheid aan strikte regels en procedures (Tummers, 2012). De VDAB-bemiddelaars ervaren gemiddeld genomen ‘eerder niet’ tot ‘evenzeer wel als niet’ dat ze operationeel machteloos zijn.

De tweede set peilde naar de mate van *autonomie* die bemiddelaars ervaren bij het uitvoeren van hun werk. Dat is de ervaring van eigenaarschap en psychologische vrijheid (Deci & Ryan, 2000; Van den Broeck et al., 2016) zoals het gevoel zichzelf te kunnen zijn en te kunnen doen wat men echt wil doen. Gemiddeld genomen ervaren bemiddelaars ‘evenzeer wel als niet’ tot ‘eerder wel’ autonomie in hun job.

Daarnaast peilden we ook naar de discretionaire ruimte van bemiddelaars m.b.t. enkele **specifieke** beslissingen. Een belangrijk uitgangspunt van het nieuwe begeleidings- en opvolgingsmodel is te werken *op maat van* de werkzoekende. De keerzijde van de medaille is een risico op ongelijke behandeling van werkzoekenden in eenzelfde situatie indien er onvoldoende richtlijnen zijn of deze richtlijnen onvoldoende worden gevolgd. Het onderzoek laat niet toe een uitspraak te doen over de mate van ongelijke behandeling, maar meerdere bevindingen wijzen erop dat er waakzaamheid geboden is:

- Acht op de tien bemiddelaars beslist op basis van de eigen inschatting van de urgentie of een werkzoekende wordt uitgenodigd en zes op de tien laat zich daarbij (ook) leiden door de rode knipperlichten.
- Slechts 27% van de bemiddelaars meent dat er richtlijnen gelden voor het bepalen van het aantal te bewijzen sollicitaties.
- Wat betreft het overgaan tot ‘persoonlijke dienstverlening met formele opvolging’ (een bindend afsprakenblad) doet de helft van de bemiddelaars dit op basis van eigen inschatting, terwijl maar 36% zich (ook) gebonden voelt door richtlijnen van de organisatie.
- De variëteit aan types interactiestijlen die bemiddelaars hanteren (zie onder).



- Mogelijk is het probleem niet zozeer of niet uitsluitend dat er geen richtlijnen of procedures zijn, maar wel dat die onduidelijk zijn. 40% van de bemiddelaars stelt immers (eerder) in sterke mate te ervaren dat er onduidelijkheid is over de te volgen richtlijnen en/of procedures.
- Een derde van de bemiddelaars geeft zelf aan een (sterke) spanning te ervaren tussen het principe van gelijke behandeling van werkzoekenden en het werken op maat. 43% van de bemiddelaars ervaart een (sterke) spanning tussen de taak om werkzoekenden te ondersteunen en te controleren.

Naast aanwijzingen voor *teveel* discretionaire ruimte vinden we ook een beslissingsdomein waar bemiddelaars *te weinig* discretionaire ruimte ervaren. Het gaat om het doorverwijzen van werkzoekenden naar trajecten bij tenderpartners. De helft van de bemiddelaars ervaart een spanning tussen het realiseren van streefcijfers en het beantwoorden van de noden van werkzoekenden. Uit het kwalitatief vooronderzoek weten we dat een dwingend streefcijfer de tenderquota zijn. In dit onderzoek stellen we vast dat slechts 15% van de bemiddelaars werkzoekenden inspraak geeft in deze beslissing. 76% van de bemiddelaars meent immers dat hierrond richtlijnen gelden. 27% van de bemiddelaars nodigt werkzoekenden uit naar aanleiding van een tenderaanbod. Dit hoeft niet slecht te zijn op voorwaarde dat de werkzoekenden grondig worden gescreend en enkel worden doorverwezen als hun noden daadwerkelijk bij het tenderaanbod aansluiten.

Om ongelijke behandeling van werkzoekenden in gelijke situaties te voorkomen, bevelen we aan om tools te ontwikkelen met concrete richtlijnen en beslissingsbomen om bemiddelaars te ondersteunen en sturen bij het nemen van de belangrijkste beslissingen. Het aantal tools moet wel beperkt blijven opdat ze de taaklast van bemiddelaars niet zou overbelasten en daarmee ongebruikt blijven. Ten slotte, toont de bevinding dat meer dan de helft van de bemiddelaars een spanning ervaart tussen wat ze *willen* registreren en kiezen in Mijn Loopbaan en wat ze *kunnen*, aan dat op dit vlak nog meer afstemming mogelijk is.

#### *De door de bemiddelaars ervaren mate van capaciteit*

In de eerste plaats peilde het onderzoek naar de **algemene** werklastbeleving bij bemiddelaars. Op een schaal van 1 (= helemaal geen werklast) tot 10 (= onhoudbare werklast) scoren de bemiddelaars gemiddeld 6,2. Echter, een subgroep van bijna 30% van de bemiddelaars geeft een score van 8 tot en met 10 wat wijst op een (quasi) onhoudbare werkdruk.

De meest ervaren **specifieke** bron van werklast situeert zich *buiten de organisatie*: 61% van de bemiddelaars ervaart 'te weinig respons bij *werkegevers* om de klanten een kans te geven' als een eerder tot zeer sterke bron van druk. Te weinig respons van *werkzoekenden* op een aanbod wordt slechts door 35% van de bemiddelaars als een eerder tot zeer sterke bron van druk ervaren. Wel ervaart 45% druk omdat 'te weinig klanten uit zichzelf gemotiveerd zijn om terug aan het werk te geraken'.

Andere specifieke bronnen van werklast bevinden zich *binnen de organisatie*.

- Meer dan de helft van de bemiddelaars ervaart de caseload als 'eerder' tot 'zeer hoog'. Gemiddeld genomen kunnen bemiddelaars 62% van hun werktijd besteden aan persoonlijk contact met werkzoekenden. Slechts de helft van de bemiddelaars is eerder tot helemaal akkoord dat de tijd die men kan besteden aan persoonlijk contact voldoende is. Meer dan de helft van de bemiddelaars ervaart een spanning tussen de tijd die nodig is voor persoonlijk contact en de tijd nodig voor registratie in het dossier.
- Eén op drie bemiddelaars ervaart 'eerder' tot 'sterk' dat er onvoldoende mogelijkheden zijn in het aanbod om klanten te kunnen helpen.

- Andere bronnen van werklast zijn de druk uitgaand van streefcijfers en onduidelijke richtlijnen en procedures (zie hierboven) en van digitalisering (zie onder).
- Slechts(?) 20% van de bemiddelaars ervaart ‘eerder’ tot ‘zeer’ weinig ondersteuning van de leidinggevende.

**Aanbevelingen:** VDAB kan deze werklast intern aanpakken door te waken over een haalbare caseload, door het verder afstemmen van het registratiewerk op de begeleidings- en bemiddelingstaak en door streefcijfers (hoofdzakelijk tenderquota?) realistischer te maken. Daarnaast wijst het onderzoek uit dat een belangrijke werklastbron zich ook extern situeert, namelijk bij werkgevers in de zin dat zij werkzoekenden onvoldoende kansen geven. Werkgevers louter appelleren aan hun maatschappelijke verantwoordelijkheid zal niet volstaan om dit te keren. Eerder denken we aan een (verdere) versterkte samenwerking en meer doorgedreven dienstverlening aan werkgevers zodat de contacten tussen de drie arbeidsmarktpartijen worden versterkt. Concreet denken we aan meer (pro-)actieve samenwerking van VDAB met werkgevers voor het invullen van vacatures met niet-werkende werkzoekenden. Een meer doorgedreven dienstverlening aan werkgevers bestaat hiervoor reeds op meerdere VDAB-locaties maar kan worden uitgebreid. Deze dienstverlening bestaat uit het samen opmaken van vacatures en het gezamenlijk organiseren van het sollicitatieproces. Ook nazorg op maat kan na selectie vanuit VDAB worden aangeboden. Deze samenwerking kan er via wederzijds leren toe leiden dat meer realistische eisen worden opgenomen in vacatures en dat een ruimere groep van werkzoekenden wordt uitgenodigd. VDAB leert de werkzoekenden ook beter kennen via het sollicitatieproces.

**Het digitaliseringsproces** binnen VDAB roept gemengde gevoelens op bij de bemiddelaars. 45% van de bemiddelaars ervaart ‘eerder’ tot ‘sterk’ dat er teveel digitaal te werk moet worden gegaan. De bemiddelaars onderschrijven dat de toenemende digitale communicatie toelaat om *sneller* contact te hebben met werkzoekenden. De bemiddelaars zijn echter verdeeld als het aankomt op drie andere beoogde voordelen, namelijk (1) contact met *meer* werkzoekenden; (2) meer face-to-facecontacten met een *bepaktere (moeilijkere) groep* werkzoekenden; (3) meer *maatwerk*. De belangrijkste bedenkingen die bemiddelaars hebben zijn dat (1) een belangrijk aandeel werkzoekenden niet digitaal vaardig zijn, te weinig kennis van het Nederlands hebben en/of geen toegang hebben tot digitale kanalen; en (2) dat het inschatten en opvolgen van werkzoekenden diepgaander en kwalitatiever gebeurt in face-to-facecontacten. Daarom **bevelen we aan** om de invloed van digitalisering op de dienstverlening op minder zelfredzame doelgroepen diepgaander te bekijken en zo nodig reeds ondernomen en aankomende transformaties bij te sturen.

*Diversiteit in de activeringsaanpak (1): de acties en beslissingen van bemiddelaars*

Wat de **contactname** met werkzoekenden betreft, varieert de *frequentie* onder bemiddelaars. Een minderheid van de bemiddelaars heeft met *alle* werkzoekenden maandelijks contact of helemaal geen contact. Gemiddeld genomen, hebben bemiddelaars met 4,5 op 10 klanten maandelijks contact en met 1,8 op 10 klanten slechts één contact. De belangrijkste *contactkanalen* zijn face-to-face, telefonisch en per mail, maar de mate van inzet van deze kanalen verschilt onder consulenten. Meer dan 90% van de bemiddelaars maakt (bijna) nooit gebruik van Skype/Hangout en (video)chat.

Wat het gebruik van ‘**persoonlijke dienstverlening met formele opvolging**’ betreft, geeft bijna één op vier van de bemiddelaars aan dat ze dit zelden tot nooit gebruiken, en 13% dat dit niet van toepassing is in hun functie. Bemiddelaars die zelden tot nooit overgaan tot dit type PDV doen dit (1) omdat het niet helpt om een betere medewerking te verkrijgen of geen meerwaarde biedt ten opzichte van gewone PDV; (2) omdat het teveel administratie vergt (tijdsgebrek); of (3) omdat het

niet nodig is bij de eigen doelgroep wegens goede medewerking, kwetsbaarheid, of het niet hebben van een uitkering.

Wat het gebruik van **transmissie bij onvoldoende medewerking** betreft, stelt slechts 5% van de bemiddelaars zelden tot nooit gebruik te maken van transmissie in deze situatie; en 8% dat dit instrument niet van toepassing is bij de functie.

#### *Diversiteit in de activeringsaanpak (2): de interactiestijlen van bemiddelaars*

In dit onderzoek is de interactiestijl van bemiddelaars de wijze waarop bemiddelaars interageren met werkzoekenden die verondersteld wordt een invloed te hebben op de kwaliteit van de motivatie en het engagement van de werkzoekende in het activeringstraject. Concreet onderscheiden we vier dimensies: de mate van gedragsmatige controle, psychologische druk, keuzeverlening en verantwoording van keuzebeperking.

- Wat **gedragsmatige controle** betreft, blijkt dat de bemiddelaars gemiddeld genomen ‘vaker wel dan niet’ tot ‘bijna altijd’ controleren of werkzoekenden gemaakte afspraken nakomen.
- Gemiddeld genomen zetten de bemiddelaars minder vaak in op **psychologische controle** dan op gedragsmatige controle. Het gaat hier om het dreigen met sancties en het aanwakkeren van een schuld/schaamtegevoel. Concreet oefenen bemiddelaars gemiddeld net meer ‘vaker wel dan niet’ psychologische druk uit. Slechts om en bij de 5% oefent ‘(bijna) nooit’ of ‘vaker niet dan wel’ psychologische druk uit.
- Van de vier dimensies scoren de bemiddelaars gemiddeld genomen het laagst op de dimensie ‘mate van **keuzeverlening**’. Het gros van de bemiddelaars scoort matig wat keuzeverlening betreft: ze geven aan ‘evenveel wel als niet’ tot ‘vaker wel dan niet’ keuze te verlenen.
- De bemiddelaars verantwoorden gemiddeld genomen ‘vaker wel dan niet’ tot ‘(bijna) altijd’ keuzebeperking. Er zijn geen bemiddelaars die dit ‘vaker wel dan niet’ tot ‘bijna nooit doen’. Bijna één op drie stelt ‘(bijna) altijd’ keuzebeperking te verantwoorden.

Wat **de samenhang** tussen de vier dimensies betreft, vinden we een positieve samenhang tussen de mate waarin bemiddelaars gedragsmatige controle uitoefenen (toezicht op het nakomen van afspraken) en de mate waarin bemiddelaars psychologische druk uitoefenen. Ook blijkt er een sterke positieve samenhang tussen de mate waarin bemiddelaars gedragsmatige en psychologische controle uitoefenen en de mate waarin bemiddelaars keuzebeperking verantwoorden. Gedragsmatige controle hangt niet samen met de mate van keuzeverlening. Er is een negatief verband tussen de mate waarin bemiddelaars keuze verlenen en de mate waarin ze inzetten op psychologische druk.

De resultaten van de latente klasse analyse tonen echter aan dat achter deze gemiddelde samenhangen, **types bemiddelaars** schuilen die deze dimensies op verschillende wijze combineren. We vinden bijna geen statistisch significante verschillen tussen deze types wat de mate van keuzeverlening betreft, maar wel wat de mate van gedragsmatige en psychologische controle en mate van verantwoording van keuzebeperking betreft:

- Twee types (Klassen 2 en 6 in het 7-klassemodel) goed voor zo’n 90 bemiddelaars (25%) zetten het meest in op gedragsmatige en psychologische controle, maar ook op verantwoording van beperking van keuze. Concreet doen ze dit ‘vaker wel dan niet’ tot ‘(bijna) altijd’. Afhankelijk van de kwaliteit van de beperking van de keuzeverantwoording en de toon waarop psychologische druk wordt gezet zal deze stijl bij werkzoekenden overkomen als ‘*streng, maar rechtvaardig*’ dan wel ‘*hardvochtig*’. De laatste stijl is autonomie-frustrerend terwijl de eerste autonomie-ondersteunend kan zijn.

- Een tweede kleine groep van zo'n 26 bemiddelaars (7,5%; Klasse 7 van het 7-klassemodel) oefent in vergelijking met alle andere types het minst gedragsmatige en psychologische controle uit, maar verantwoordt ook het minst keuzebeperking. Ze oefenen even vaak wel als niet gedragsmatige controle uit, eerder niet dan wel psychologische controle en verantwoorden eerder vaker wel dan niet keuzebeperking. We typeren ze als *'laissez-faire'* omdat ze werkzoekenden lijken vrij te laten, weinig bakens zetten.
- De derde groep bestaat uit vier types die zich tussen beide voorgaande groepen bevinden (Klassen 1, 3, 4 en 5 in het 7-klassemodel). Klasse 5 omvat 44 bemiddelaars (13%) die sterker inzetten op controle dan op verantwoording. Eén subgroep van 19 bemiddelaars is potentieel autonomie-frustrerend want zet evenzeer in op gedragsmatige als psychologische controle en zet in vergelijking met de eerste groep bemiddelaars minder in op verantwoording van keuzebeperking en het minst van alle groepen op keuzeverlening. Klassen 1, 3 en 4 – samen goed voor 189 bemiddelaars (>50%) – scoren wat gedragsmatige en psychologische controle betreft rond of net onder het gemiddelde over alle bemiddelaars heen. Ze zetten iets 'vaker wel dan niet' in op gedragsmatige controle en 'even vaak wel als niet' tot 'vaker wel dan niet' in op psychologische controle. Klassen 1 en 3 (142 bemiddelaars) scoren ook gemiddeld voor de mate van verantwoording van keuzebeperking (i.e. 'vaker wel dan niet'). We typeren deze twee klassen als *'gematigd'*. In vergelijking met de bemiddelaars in Klasse 1 en Klasse 3 zetten de bemiddelaars in Klasse 4 (47 bemiddelaars) daarentegen sterk in op verantwoording van keuzebeperking, namelijk '(bijna) altijd' zoals de bemiddelaars in Klasse 2. Omdat Klasse 4 bemiddelaars ook het sterkst van alle bemiddelaars inzetten op keuzeverlening, typeren we Klasse 4 als *'autonomie-ondersteunend'*.

Hoewel de verschillen tussen de types niet overdreven mogen worden, wijzen de bevindingen erop dat werkzoekenden anders bejegend worden al naargelang de bemiddelaar bij wie ze terecht komen. Naast het risico op ongelijke behandeling van werkzoekenden in gelijke situaties, is het aansturen van interactiestijlen van belang om te bekomen dat bemiddelaars een autonome motivatie ('een willen') veeleer dan een gecontroleerde motivatie ('een moeten') aanwakkeren. Daarom **bevelen we aan** om op organisatie- en teamniveau tot afspraken te komen over de mate van *gedragsmatige controle* en *keuzeverlening*. Let wel, wat keuzeverlening betreft, is het niet louter een kwestie van kwantiteit, maar evenzeer van kwaliteit: teveel keuze of niet zinvolle keuze-opties zijn niet autonomie-ondersteunend. Daarnaast kunnen teamleiders gesprekken van bemiddelaars en werkzoekenden meevolgen om na te gaan of bemiddelaars al dan niet *psychologische controlerend* te werk gaan. Elke werkzoekende dient in voldoende mate geïnformeerd te worden over zijn rechten en plichten en over het daaraan gekoppelde opvolgingssysteem en sanctiemechanisme. Om niet autonomie-frustrerend te zijn mag dit informeren echter niet omslaan in een dreiging met sancties of het aanpraten van schuld of schaamte. Ook kunnen teamleiders door het bijwonen van gesprekken opvolgen of bemiddelaars *voldoende verantwoording* geven bij de beperking van keuze. Verder kan op teamniveau ook geregeld intervisie worden gehouden door teamleiders en bemiddelaars om tips en ervaringen uit te wisselen en zo interactiestijlen af te stemmen en te verbeteren.

Ten slotte is dit onderzoek een belangrijke aanvulling op, maar deels ook een waarschuwing aan het adres van de **(quasi-)experimentele effectstudies** van activeringsbeleid. De black box van de implementatie blijft in deze studies gesloten: (1) er wordt niet uitgegaan van diversiteit in de uitvoering van beleid, (2) het effect van interactiestijlen op beleidsuitkomsten wordt niet onderscheiden van het effect van de beleidsinterventie zoals bijv. een vacature-aanbod, stage of opleiding; en (3) klantenmotivatie wordt gedecontextualiseerd i.e. geïnterpreteerd als louter beïnvloed door informatieve economische prikkels en dus niet als deels inter-relatoneel.

*De verklaringen voor de variëteit in interactiestijlen van bemiddelaars*

Aan de hand van de 3-staps-procedure i.k.v. latente profielanalyse gingen we na welke factoren de variatie in bovengenoemde interactiestijlen mogelijk kunnen verklaren. We vonden **een verband met:**

- De mate waarin bemiddelaars *autonomie ervaren in hun job*: de Klassen 3 en 6 die sterker inzetten op psychologische druk dan op gedragsmatige controle en verantwoording van keuzebeperking ervaren minder autonomie bij het uitoefenen van hun job.
- Een sterke ervaring dat *werkzoekenden te weinig uit zichzelf gemotiveerd zijn* om terug aan het werk te geraken: opnieuw gaat het vooral om Klasse 3 en 6 bemiddelaars die deze mening zijn toegedaan. Zij ervaren dus niet alleen minder autonomie, maar ervaren werkzoekenden ook vaker als minder gemotiveerd.
- Hoge *caseloads* (i.e. >100): Klassen 2, 3 en 4 hebben een hogere (objectieve) caseload. Het profiel van deze klassen verschilt echter sterk waardoor geen verklarende lijn te trekken valt m.b.t. dit verband.
- Het aandeel *mannen* is lager in de klassen met de extremere waarden, namelijk 2, 6 en 7. Klassen 2 en 6 zetten (op één na) het sterkst in op gedragsmatige controle, psychologische druk en verantwoording. Klasse 7 hanteert de laissez-faire aanpak.

Er werd **geen verband** gevonden met de overige specifieke bronnen van werklust noch met algemene werklustervaring en de dilemma's. Wat socio-demografische gegevens betreft, vinden we geen verband met diploma. Er is ook geen verband met statuut (contractuele/statutaire tewerkstelling) en arbeidsregime.

De bevindingen over de verklarende factoren voor variatie in de interactiestijlen van bemiddelaars wijzen uit dat deze factoren zich op drie niveaus situeren: bij de bemiddelaar zelf, bij de organisatie en extern bij de werkzoekende klant. Om de interactiestijlen bij te sturen is dus actie op verschillende fronten vereist. In toekomstig onderzoek wordt best ook gekeken naar persoonlijkheid en beleidsvisie. Zo stelde Van Parys (2016a) ook een verband vast met de mate waarin bemiddelaars het beleid als zinloos ervaren, de mate waarin ze druk ervaren om snel veeleer dan duurzaam te activeren en de mate waarin bemiddelaars belang hechten aan reciprociteit en maatwerk. Ook moet met observaties worden nagegaan wat de invloed is van de werkzoekenden op de door de bemiddelaars gehanteerde interactiestijl.



# 1 | Inleiding: probleemstelling, onderzoeksvragen en aanpak

## 1.1 Situering van het onderzoek

Onder de noemer ‘Iedereen Bemiddelaar’ voert VDAB vandaag een on-going hervormingsproces door waarmee het inspeelt op diverse uitdagingen. Dit proces brengt belangrijke gevolgen met zich mee voor de functie en de positie van de bemiddelaars. In de eerste plaats worden bestaande functies van bemiddelaar en consultant vernieuwd tot één functie polyvalent bemiddelaar (met mogelijkheid tot enige specialisatie) en krijgen bemiddelaars een grotere interne handelings- en beslissingsruimte. Ten tweede worden bemiddelaars en hun teams meer decentraal aangestuurd. Ten derde krijgen de bemiddelaars ten gevolge van de inkanteling van het opvolgings- en controlebeleid controlebeleid in het kader van de zesde staatshervorming een nieuw takenpakket en zo ook een dubbele rol. Dit alles moet de bemiddelaar in staat stellen om te bemiddelen en begeleiden op maat van elke werkzoekende en ervoor zorgen dat de werkzoekende voldoende eigenaarschap ervaart, gemotiveerd is en verantwoordelijkheidszin heeft om stappen te ondernemen naar werk.

De VIONA O&O-oproep stelt de vraag of de uitkomsten van begeleiding en bemiddeling beïnvloed worden door individuele kenmerken van de consultant/bemiddelaar (micro-niveau) en door kenmerken in zijn/haar onmiddellijke omgeving (meso-niveau)? Het gaat hier dus om een vraag naar **bottom-up implementatieonderzoek door de ‘black box’ te openen van de implementatie van het activeringsbeleid bij VDAB op street-level niveau** i.e. daar waar de bemiddelaars het activeringsbeleid produceren in interactie met de werkzoekende. In lijn met de oproep situeert dit onderzoek ‘de uitkomsten van begeleiding en bemiddeling’ op twee niveaus.

- een eerste uitkomst is het activeringsbeleid zoals het wordt geproduceerd door de *bemiddelaars* in interactie met de werkzoekende. Het gaat hier om hun *activeringsaanpak* waarin twee componenten te onderscheiden zijn: de interactiestijl (bejegeningwijze) en de genomen beslissingen en acties (ingezette kanalenmix, doorverwijzingen, opdrachten/afspraken, respons op knipperlichten, transmissie);
- een tweede uitkomst van begeleiding en bemiddeling door de bemiddelaars zijn de *resultaten bij de werkzoekende*. In dit onderzoek richten we de focus op direct beïnvloedbare resultaten die beoogd worden in het kader van Iedereen bemiddelaar, namelijk: de mate waarin de werkzoekende maatwerk en eigenaarschap ervaart, de mate waarin de werkzoekende gemotiveerd wordt en de mate waarin de werkzoekende meewerkt aan het activeringstraject.

**Voorliggende onderzoeksrapport heeft betrekking op het onderzoek naar de eerste uitkomst: het activeringsbeleid zoals het wordt geproduceerd door de bemiddelaars.** In de volgende sectie lichten we deze probleemstelling, de onderzoeksvragen en de gebruikte methodologie nader toe. De tweede uitkomst – de resultaten bij de werkzoekenden – vormen het onderwerp van een tweede, hierop volgend onderzoeksrapport (eind juni).

## 1.2 Probleemstelling en doelen van het onderzoek

Arbeidsbemiddeling als publieke dienst in Vlaanderen neemt vandaag nieuwe vormen aan. Niet alleen worden vacaturemarkten verder ontsloten en geïntegreerd in de publiek beheerde vacaturedatabank, de digitalisering van informatie over vacante jobs, beschikbare werkzoekenden en vereiste en beschikbare competenties biedt een rijke bron voor directe en op maat gesneden online interactie tussen VDAB en werkzoekenden. Tegelijk zijn werkzoekenden vandaag meer en meer digitaal vaardig en responsabiliseert de VDAB hen op een klantgerichte en kansenverhogende manier, door kwalitatieve informatie en tools ter beschikking te stellen. Deze fundamentele tendensen – digitalisering van de bemiddeling en responsabilisering van werkzoekenden – brengen de publieke diensten voor arbeidsbemiddeling over heel Europa ertoe om hun business models te herontwerpen en hervormingen door te voeren in de eigen organisatie (Leroy & Struyven, 2014; Struyven & Van Parys, 2014). De hervormingen zijn grosso modo in te delen in twee soorten: **hervormingen in de dienstverlening en in de contacten** met klanten, en **hervormingen in de organisatie en het management**. De eerste zijn eerder ‘**extern**’ gericht, terwijl de tweede meer ‘**intern**’ gericht en bijgevolg verborgen blijven. Het gaat meer bepaald om de mate van interne decentralisatie en resultaatsturing, vernieuwing van IT-infrastructuur, en vernieuwing in financieel en personeelsmanagement. Van belang is, ook voor dit onderzoek, dat **externe en interne hervormingen niet los van elkaar staan**. Een voorbeeld daarvan is de invoering van het nieuwe begeleidingsmodel ‘Iedereen bemiddelaar’ dat sinds 2012 door de VDAB op de rails wordt gezet.

**Kenmerkend voor ‘Iedereen bemiddelaar’ is dat het model een grotere klantgerichtheid, responsabilisering van werkzoekenden en ‘doorgedreven maatwerk’ beoogt te realiseren door een grotere interne handelings- en beslissingsruimte te creëren voor de individuele consultant/arbeidsbemiddelaar in zijn/haar dagelijkse contacten, via diverse kanalen, met klanten/werkzoekenden.** Deze toenemende **discretionaire bevoegdheid** voor de arbeidsbemiddelaar gaat gepaard met een nieuw organisatiemodel waarin provinciale/regionale autonomie en samenwerking centraal staan. Met de recente evolutie van een sluitende aanpak naar een sluitend maatpak en sluitend maatpak plus (SMP+) en de inkanteling van de opvolging van het zoekgedrag (per 1 juli 2015) worden de voorheen bestaande functies van bemiddelaar en consultant *vernieuwd tot één functie ‘bemiddelaar’* (hierna ‘bemiddelaar’) met de volgende kenmerken:

- de functie van bemiddelaar wordt meer **polyvalent**, in de zin dat voortaan van elke consultant of bemiddelaar wordt verwacht te bemiddelen tussen werkzoekenden en werkgevers, daar waar in het verleden een deel van de consultants geen of nauwelijks netwerken hadden met werkgevers;
- de bemiddelaar krijgt niet alleen een taak in de **begeleiding** en **bemiddeling**, maar ook in de **opvolging** van het zoekgedrag en desgevallend de **controle/transmissie**;
- elke bemiddelaar functioneert in een of meerdere teams wat in dit kader een zekere mate van specialisatie in de functie toelaat;
- bemiddelaars krijgen meer ruimte om **individuele acties** (afspraken/opdrachten, doorverwijzingen naar bv. opleiding, knipperlichten, transmissie) te ondernemen, beslissingen te nemen, en de verschillende kanalen te gebruiken die hen ter beschikking staan om met werkzoekenden in contact te treden;
- de bemiddelaar wordt in zijn/haar werk ondersteund door **tools en ‘knipperlichten’**, verplicht dan wel indicatief, op basis van door de overheid bepaalde termijnen om een bepaalde dienstverlening aan te bieden.



Naast de aanpassingen in de functie van consulent/bemiddelaar, voorziet ‘Iedereen bemiddelaar’ ook een *nieuwe sturing op organisatorisch niveau*. In het nieuwe VDAB-model wordt de interne (a priori) sturing via labeling en automatisch gegenereerde oproepen losgekoppeld van de (a posteriori) verantwoording via performance targets en stuurbordgegevens. Dit lijkt te stroken met recente empirische bevindingen in de management literatuur. Tot voor kort waren er gemengde bevindingen over het feit of meer contractuele autonomie en prestatiebesturing (zoals voor VDAB via externe verzelfstandiging en sturing op basis van in de Beheersovereenkomst vastgelegde prestatienormen) leidt tot een grotere interne autonomie op de lagere niveaus van het management in de organisatie. De reden hiervoor ligt in het feit dat externe resultaatsturing en contractuele autonomie een tegengesteld effect blijken te hebben op de interne organisatie. Recent onderzoek toont aan dat een te sterke resultaatsturing, zoals gepropageerd door het *New Public Management*, negatieve gevolgen heeft voor interne decentralisering, vernieuwing en klantgerichtheid (Wynen et al., 2014; Wynen & Verhoest, 2015). Door de loskoppeling van sturing en accountability verwachten we dat de bemiddelaars een meer gedecentraliseerde structuur ervaren.

In de keuze voor meer of minder interne decentralisering en beslissingsruimte speelt het type activiteit een voorname rol (Pollitt & Bouckaert, 2004). De primaire taak van de bemiddelaar is begeleiding en ondersteuning gericht op kansen geven. Er wordt aangenomen dat bemiddelaars voor deze taak gebaat zijn met meer discretionaire ruimte. Maar tegelijk wordt deze taak aangevuld met de opvolging en controle van de werkzoekende, een taak met eigen vereisten die de formele en gepercipieerde ruimte voor de bemiddelaar beperken met het oog op rechtsgelijkheid. Naast de aanpassingen aan de functie van bemiddelaar en de gewijzigde sturingscontext binnen de organisatie vormt de *integratie van begeleiding en controle* het derde element waarop dit onderzoek wordt geënt.

De genoemde extern en intern gerichte hervormingen onder de noemer ‘Iedereen bemiddelaar’ vergroten de discretionaire bevoegdheid (formele beleidsvrijheid) en discretionaire ruimte (feitelijke beleidsvrijheid) van de bemiddelaars (Hupe & Buffat, 2014). Bij de overgang naar ‘Iedereen bemiddelbaar’ verwachten we dan ook toenemende variatie in activeringsaanpak tussen bemiddelaars, niet alleen tussen maar ook binnen teams. Dit wordt gereflecteerd in de centrale vraag van de oproep of **“de uitkomsten van begeleiding en bemiddeling beïnvloed worden door individuele kenmerken van de consulent/bemiddelaar (micro-niveau) en door kenmerken in zijn/haar onmiddellijke omgeving (meso-niveau)?”**

In lijn met de oproep beoogden we de volgende **doelen** in het onderzoek waarover we hier de resultaten rapporteren:

- nagaan in welke mate de bemiddelaars daadwerkelijk discretionaire ruimte en capaciteit ervaren in het uitvoeren van het activeringsbeleid;
- inzicht verwerven in de variëteit aan activeringsaanpak (stijl en concrete acties) die door de bemiddelaars worden gehanteerd;
- nagaan welke micro- en meso-factoren de variëteit in de interactiestijl bepalen.

Een belangrijke afbakening in dit voorstel is dat het onderzoek is toegespitst op **de wijze waarop de activering wordt uitgevoerd of het ‘hoe’ van de activering en begeleiding, te onderscheiden van het ‘wat’**. Over dit laatste, het ‘wat’, ‘wie krijgt wat’ en ‘met welke effect’, is er voor Vlaanderen trouwens al meer evidentie beschikbaar, in het kader van studiewerk door het Departement WSE, VDAB en van evaluatie-onderzoek van de ESF-acties (Van Dooren et al., 2011; Struyven et al., 2012; Struyven & Groenez, 2013). Over het ‘hoe’ van de begeleiding dateert het meest recente materiaal van 2004 (De Cuyper & Struyven), zoals de Viona-oproep ook aanstipt. Aan deze lacune in kennis wil dit voorstel tegemoetkomen.

### 1.3 Onderzoeksvragen en analysekader

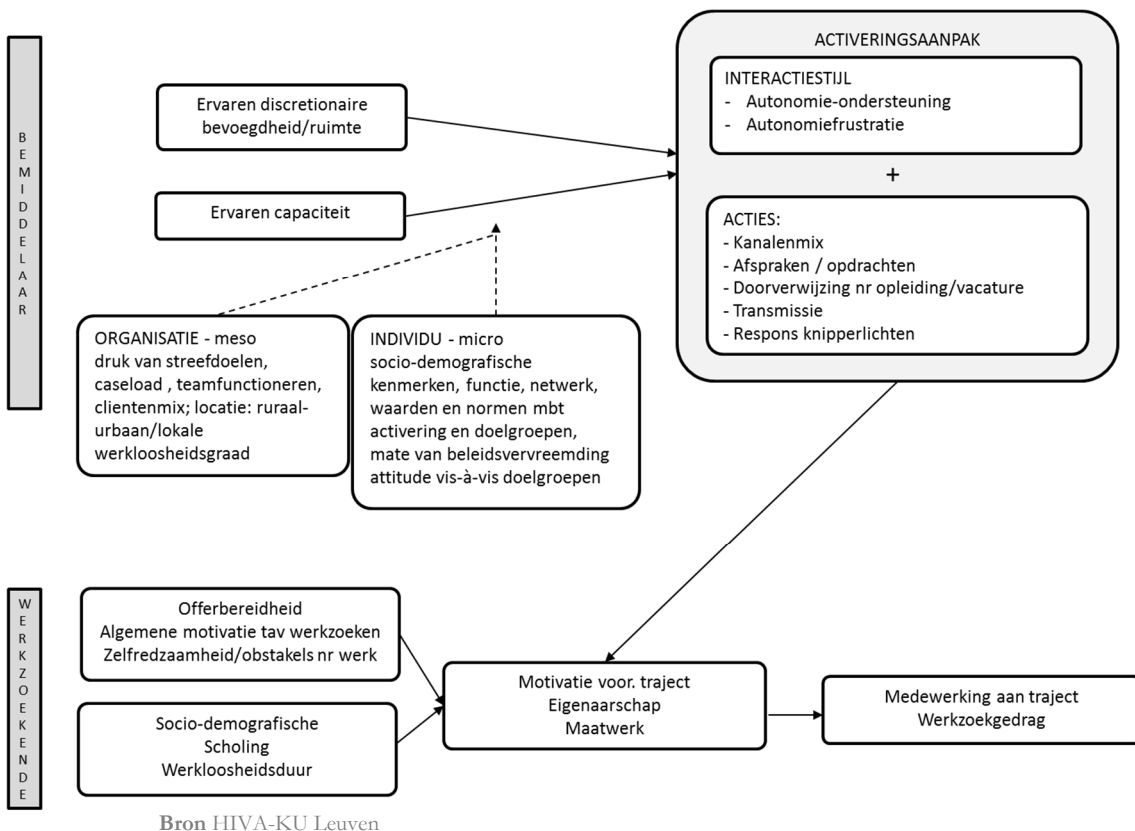
Voor de vertaling van de bovengenoemde onderzoeksdoelstellingen in onderzoeksvragen bouwen we verder op de gecumuleerde stand van kennis in de wetenschappelijke literatuur over implementatie in het algemeen en van activering in het bijzonder en knopen we aan bij basiswetenschappelijk onderzoek uitgevoerd in het kader van het doctoraatsonderzoek van één van de kernleden van het onderzoeksteam (zie Van Parys, 2016).

De **twee centrale verwachtingen** van het onderzoek zijn de volgende:

1. dat er meer variatie in de activeringsaanpak komt doordat de discretionaire ruimte en de capaciteit van de bemiddelaar toenemen, gegeven een veelheid aan andere factoren op individueel en organisatorisch niveau;
2. dat de variatie in types activeringsaanpak vanuit de bemiddelaar een invloed heeft op de motivatie en de acties van de werkzoekende.

Figuur Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1 hieronder verduidelijkt de samenhang tussen deze verwachtingen. In voorliggende onderzoeksrapport gaan we dieper in op de eerste verwachtingen. Concreet onderzochten we onderstaande **drie onderzoeksvragen**.

**Figuur Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1**  
**Schematische voorstelling van het analysekader**



### 1.3.1 Onderzoeksvraag 1: Hoe groot is (de variatie in) de gepercipieerde discretionaire ruimte en de capaciteit bij bemiddelaars?

‘Tedereen bemiddelaar’ heeft tot doel om bemiddelaars (1) **meer discretionaire bevoegdheid** toe te kennen bij de begeleiding en opvolging van werkzoekenden; en (2) **meer capaciteit** te geven door middel van een nieuwe interface en bijgaande procedure die toegang geeft tot een diversiteit aan middelen om het activeren af te stemmen op maat van de noden, capaciteiten en inspanningen van de individuele werkzoekende. In dit onderzoek gingen we na (1) in welke mate bemiddelaars discretionaire ruimte ervaren; en (2) in welke mate ze voldoende capaciteit ervaren voor het uitoefenen van hun taken.

#### 1.3.1.1 De ervaren mate van discretionaire ruimte

Discretionaire bevoegdheid wordt **formeel** gecreëerd door het inruilen van vastgelegde criteria, doelgroepafbakening en administratieve modules voor maatwerk. In het nieuwe begeleidingsmodel is het aan de bemiddelaar om bij de eerste contacten met werkzoekenden in te schatten wat hun noden aan begeleiding en opvolging zijn. De bemiddelaar beslist daarbij zelf of de werkzoekende zelfredzaam is dan wel baat heeft bij ‘persoonlijke dienstverlening’ (PDV). In het systeem ingebouwde indicatieve en verplichtende knipperlichten melden de bemiddelaars wanneer een werkzoekende bij voorkeur of uiterlijk dient te worden uitgenodigd. Het is daarnaast ook aan de bemiddelaar om in te schatten en na te gaan of de werkzoekende voldoende zoekgedrag vertoont. Zo niet, kan de bemiddelaar beslissen om over te gaan tot ‘persoonlijke dienstverlening met formele opvolging’. In dit geval worden de afspraken die de bemiddelaar maakt met de werkzoekende bindend en kan het niet nakomen ervan na een tweede kans (‘ultieme afspraken’) leiden tot transmissie naar de interne controledienst. Naast de formeel toegekende discretionaire ruimte ontstaat er **onbedoeld** discretionaire ruimte als gevolg van tegenstrijdige richtlijnen en regels; spanningen tussen te realiseren doelen; en een spanning tussen de te beantwoorden vragen en de beschikbare middelen (Van der Veen, 1990; Lipsky, 2010; Hupe & Buffat, 2014).

In dit onderzoek gingen we op verschillende manieren na in welke mate de bemiddelaars discretionaire ruimte ervaren. In de eerste plaats legden we een set van tien stellingen voor die peilen naar **de algemene mate** waarin de bemiddelaars ‘autonomie’ enerzijds en ‘operationele machteloosheid’ anderzijds ervaren in hun job.

In de tweede plaats onderzochten we de ervaren discretionaire ruimte m.b.t. **enkele concrete te nemen beslissingen**:

- hoe beslissen bemiddelaars wanneer de werkzoekende wordt uitgenodigd;
- hoe beslissen bemiddelaars of ze over te gaan tot persoonlijke dienstverlening met formele opvolging en transmissie;
- hoe beslissen bemiddelaars (a) wat het jobdoelwit is van de werkzoekende; (b) hoeveel sollicitaties de werkzoekende dient te bewijzen; en (c) of de werkzoekende dient in te stappen in een traject bij een tenderpartner.

Een belangrijke reden waarom street-level bureaucrats zoals bemiddelaars discretionaire bevoegdheid hebben, is dat de wetgever onmogelijk alle particuliere situaties kan voorzien. Bovendien is het eigen aan het activeringsbeleid dat het een evenwicht zoekt *‘tussen activeren en beschermen, tussen het hebben van rechten en plichten, tussen rekening houden met de keuzevrijheden met de realiteit op de arbeidsmarkt, tussen de realisatie van een snelle en van een duurzame/loopbaangerichte activering’* (VESOC Loopbaanakkoord, 2012). Bemiddelaars worden verondersteld deze afwegingen op gepaste wijze te maken op het niveau van de individuele werkzoekenden. Bij het uitoefenen van deze discretionaire bevoegdheid kunnen bemiddelaars geconfronteerd worden met **dilemma’s**. Concreet polsten we in dit onderzoek naar de mate waarin bemiddelaars drie dilemma’s ervaren:

- de ervaring van een conflict tussen de taak om werkzoekenden te ondersteunen en om werkzoekenden te controleren;
- de ervaring van een conflict tussen het principe van gelijke behandeling van werkzoekenden en het werken op maat.

De resultaten van het onderzoek naar de ervaren discretionaire ruimte worden besproken in secties 3.4 en 4.1-4.3 van dit rapport.

### 1.3.1.2 De ervaren capaciteit

Wat de **capaciteit** betreft, kunnen de actievoorschriften en de hulpbronnen die bemiddelaars krijgen zowel ondersteunend als belemmerend werken (Hupe & Buffat, 2014). Duidelijke actievoorschriften (regels, procedures, streefcijfers) kunnen bemiddelaars een houvast en richting bieden en hun positie versterken ten aanzien van klanten, maar kunnen ook de mogelijkheden van bemiddelaars om op maat te werken beperken. Onduidelijke procedures en tegenstrijdige richtlijnen bieden dan weer meer (onbedoelde) vrijheid, maar kunnen bemiddelaars ook onzeker maken. De hulpbronnen waar bemiddelaars op terugvallen zijn divers (menselijk kapitaal; tijd; aanbod van oriëntatie, opleiding, stage, coaching, ...; contactkanalen; opdrachten, ...) en typisch (maar nog meer in tijden waarin publieke middelen onder druk staan) onvoldoende voor het beantwoorden van de vraag waarmee bemiddelaars geconfronteerd worden (Lipsky, 2010).

In dit onderzoek hebben we de mate waarin bemiddelaars voldoende capaciteit ervaren om hun job uit te oefenen op verschillende manieren gemeten om verschillende aspecten te dekken: In de eerste plaats peilden we naar de **algemene werklustbeleving** bij de bemiddelaars (zie 3.2.2).

In de tweede plaats gingen we na in welke mate de bemiddelaars verschillende **specifieke bronnen van werklust** ervaren. Daarbij maken we een onderscheid tussen:

- interne werklustbronnen zoals hoge caseload, te beperkt beschikbaar aanbod, te weinig ondersteuning door de leidinggevende, onduidelijke richtlijnen en procedures, en digitaliseringsdruk;
- externe werklustbronnen: ervaring van te weinig respons bij werkzoekenden enerzijds en werkgevers anderzijds.

Ten derde polsten we naar de mate waarin bemiddelaars **dilemma's** ervaren ten gevolge van een beperkte capaciteit. Concreet polsten we naar de mate waarin bemiddelaars conflicten ervaren tussen:

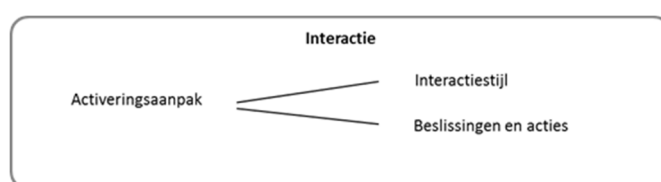
- tijd investeren in de makkelijk versus de moeilijk bemiddelbare klanten;
- tijd investeren in persoonlijk contact met werkzoekenden en tijd nodig voor de registratie in het dossier;
- tussen het realiseren van streefcijfers en het beantwoorden van de noden van de werkzoekenden.

De resultaten van het onderzoek naar de ervaren capaciteit bij bemiddelaars worden gerapporteerd in secties 3.1-3.3.

### 1.3.2 Onderzoeksvraag 2: In welke mate is er sprake van variatie in activeringsaanpak bij bemiddelaars wat betreft hun stijl en acties? Kan deze variatie worden gevat in een typologie?

Het activeringsbeleid wordt finaal vormgegeven door de bemiddelaar op street-level niveau die een activeringsaanpak toepast in de interacties met de werkzoekenden. Voortbouwend op het analysekader voor bottom-up implementatie-onderzoek van May en Winter (2000) definiëren we de activeringsaanpak die bemiddelaars hanteren in interactie met hun werkzoekende klanten als bestaande uit twee dimensies:

- *de interactiestijl*: het karakter van dagdagelijkse interacties tussen bemiddelaars en klanten. Het gaat hier om wat Van Yperen & Veerman (2008) de wijze van bejegening noemen die zowel verbale als non-verbale communicatie omvat;
- *de beslissingen en acties*: de daadwerkelijke keuzes die bemiddelaars maken vis-à-vis individuele werkzoekenden. Het gaat hier om het gebruik van concrete acties en actiemiddelen zoals bv. de frequentie van de contacten en het gebruik van transmissie.



Wat betreft **de beslissingen en acties** als onderdeel van de activeringsaanpak van bemiddelaars kijken we in dit onderzoek in het bijzonder naar de variatie tussen bemiddelaars wat betreft:

- de frequentie waarmee ze face to face contact onderhouden met werkzoekenden;
- de kanalen waarlangs ze contact hebben met werkzoekenden;
- de mate waarin ze gebruik van persoonlijke dienstverlening met formele opvolging;
- de mate waarin ze gebruik maken van transmissie.

Merk op dat de frequentie van het face-to-facecontact en de gebruikte contactkanalen twee kenmerken van de activeringsaanpak van de bemiddelaars zijn die niet af te leiden zijn uit de administratieve data van VDAB. De mate waarin bemiddelaars gebruik maken van persoonlijke dienstverlening met formele opvolging en transmissie kunnen wel afgeleid worden uit de administratieve data. De toegevoegde waarde van de bevraging hiervan via de websurvey ligt in de peiling naar de motieven voor het (niet) gebruik van deze opvolginginstrumenten.

**De interactiestijlen** van de bemiddelaars worden weinig onderzocht in activeringsonderzoek in tegenstelling tot hun acties (bv. Winter, 2003b; Benarrosh, 2006; Toerien et al., 2013; Djuve & Kavli, 2014). Toch kunnen ze een even, zonet een belangrijkere impact hebben op de motivatie en de medewerking ('compliance') van de werkzoekende. Beide zijn immers 'werkzame ingrediënten' van de aanpak van de bemiddelaar (Van Yperen & Veerman, 2008).

Voor de conceptualisering en operationalisering van de 'interactiestijl' vertrekken we van de inzichten uit de sociaal-psychologische zelfdeterminatietheorie (ZDT) ontwikkeld door Deci and Ryan (1985) en toegepast op activering door Vansteenkiste & Van den Broeck (2014) en verder uitgewerkt voor het Vlaams activeringsbeleid door Van Parys (2016a). Dit theoretisch kader leent zich in het bijzonder voor dit onderzoek omdat het toelaat in rekening te brengen dat bemiddelaars *een dubbele rol* hebben ten aanzien van werkzoekenden die ze op verschillende wijzen kunnen combineren. Enerzijds hebben bemiddelaars de taak om werkzoekenden te bemiddelen en begeleiden en anderzijds om hun zoekgedrag op te volgen en zo nodig te sanctioneren (transmissie).

**Vanuit de eerste rol** worden bemiddelaars opgeroepen om werkzoekenden te ondersteunen en aan te moedigen door hen ‘autonoom’ te laten in het kiezen van een jobdoelwit en strategie om dit te bereiken (Vansteenkiste & Van den Broeck, 2014). ZDT definieert autonomie als het ervaren van eigenaarschap en psychologische vrijheid. Het ervaren van autonomie vergroot de kans dat wat iemand doet gebeurt vanuit eigen wilskracht, een ‘willen’, veeleer dan een ‘moeten’ ten gevolge van interne of externe druk. Echter, **vanuit de opvolging- en controle-opdracht** worden bemiddelaars opgeroepen om de autonomie van de klant in het zoekproces te sturen/beperken opdat het handelen van werkzoekenden voldoende zou gericht zijn op een succesvolle re-integratie in de arbeidsmarkt. Zo behoort het tot het takenpakket van de bemiddelaars om werkzoekenden niet enkel te wijzen op hun rechten, maar ook hun plichten. Om na te gaan of werkzoekenden hun verplichtingen nakomen, kunnen bemiddelaars opdrachten opleggen en bijsturingen vragen in het aanpak van het zoeken naar werk. De bemiddelaars beschikken ook over de mogelijkheid om te waarschuwen voor sancties (transmissie) en om deze ook effectief in te zetten.

Bemiddelaars kunnen sterk verschillen in de wijze waarop ze beide rollen uitvoeren en combineren en daarmee in verschillende mate autonomie-ondersteunend dan wel controlerend en zo potentieel autonomie-frustrerend te werk gaan. Welke instrumenten ze voor het activeren inzetten is daarbij niet zozeer van tel, maar wel de wijze waarop ze dit doen. Uit eerder onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat sommige laaggeschoolde werkzoekende jongeren een sollicitatie-opdracht als autonomie-ondersteunend ervaren en anderen als autonomie-frustrerend afhankelijk van de wijze waarop de bemiddelaar hen die opdracht gaf (Van Parys, 2016a). Werkzoekenden bij een bemiddelaar van wie de activeringsaanpak zich beperkte tot korte ontmoetingen waarin de focus geheel lag op het controleren van een opgelegd aantal sollicitaties ervaren de opdracht als autonomie-frustrerend. Werkzoekenden van wie de bemiddelaar de sollicitatie-opdracht duidelijk kaderde als ondersteuning in het zoekproces en ruimte liet voor inspraak van de werkzoekende bij bv. het kiezen van het aantal sollicitaties in functie van het eigen vermogen, ervaren de opdracht als autonomie-ondersteunend. Zo kan het wijzen op plichten en de mogelijkheid tot sanctioneren eveneens op een autonomie-ondersteunende dan wel frustrerende wijze worden gecommuniceerd. Naarmate de stijl waarmee dit gebeurt overgaat van informerend naar dreigend en dwingend zal deze communicatie meer autonomie-frustrerend dan ondersteunend ervaren worden.

De mate waarin bemiddelaars autonomie-ondersteunend en/of frustrerend te werk gaan is een belangrijke variabele in activering omdat we verwachten dat van beide een verschillende invloed uitgaat op de motivatie van de werkzoekende en zo ook op de kwaliteit van het engagement waarmee de werkzoekende deelneemt aan activering. Op basis van het werk van Vansteenkiste & Van den Broeck (2014) en van Van Parys (2016a) verwachten we concreet dat een autonomie-ondersteunende aanpak een autonome motivatie (een gevoel van ‘willen’ deelnemen) aanwakkert bij de werkzoekende, terwijl een autonomie-frustrerende aanpak een gecontroleerde motivatie (een gevoel van ‘moeten’) aanwakkert. In dit onderzoek focussen we dan ook specifiek op de volgende dimensies van de interactiestijl van bemiddelaars ten aanzien van werkzoekenden:

- de mate van autonomie-ondersteuning:
  - mate waarin de bemiddelaars *keuze en inspraak* verlenen aan werkzoekenden;
  - mate waarin de bemiddelaars *kijken vanuit het perspectief* van de werkzoekenden;
  - mate waarin de bemiddelaars *keuzebeperking verantwoord* aan de werkzoekenden.
- de mate van controle (al dan niet autonomie-frustrerend):
  - mate waarin de bemiddelaars *het gedrag van werkzoekenden controleren* (bv. mate waarin wordt toegekeken op het nakomen van gemaakte afspraken);
  - mate waarin de bemiddelaars *psychologische controle uitoefenen* ten aanzien van de werkzoekenden in de vorm van (1) het aanwakkeren van een schuld-, schaamte-, of doorgedreven inwendig plichtsgevoel; (2) het dreigen met sancties.

We onderzoeken de interactiestijlen van de bemiddelaars in twee stappen. In een eerste stap (zie sectie 5.2) beschrijven we de interactiestijl van de gemiddelde bemiddelaar wat elk van de genoemde dimensies betreft. In een tweede stap (zie sectie 5.3) onderzoeken we in welke mate er sprake is van verschillende types bemiddelaars door na te gaan hoe bemiddelaars op verschillende wijze inzetten op de verschillende dimensies.

### 1.3.3 Onderzoeksvraag 3: In welke mate wordt variatie in de interactiestijl bepaald door de ervaren discretionaire ruimte en capaciteit, gecontroleerd voor socio-demografische kenmerken en arbeidsregime en -contracttype?

Hierboven stipten we al meermaals aan dat we variatie verwachten in de activeringsaanpak van bemiddelaars bij VDAB. Onderzoeksvraag 3 gaat over de determinanten van de interactiestijl van de bemiddelaars. Noch vanuit de zelfdeterminatieliteratuur noch vanuit de implementatieliteratuur is vandaag veel bekend over deze determinanten. Een belangrijke kwestie in de vraag naar determinanten is in welke mate de diversiteit in gehanteerde interactiestijlen verklaard kan worden aan de hand van contextuele factoren (een ruime set aan organisatiekenmerken en werkomstandigheden) dan wel samenhangt met individuele kenmerken van de bemiddelaar (opleidingsniveau- en achtergrond, persoonlijkheid, geslacht, leeftijd) (zie Figuur **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1**). De interesse in dit onderzoek gaat in de eerste plaats uit naar de contextuele factoren op meso (suborganisatie – locatie/ team) niveau gecontroleerd voor de invloed die uitgaat van individugebonden kenmerken. De mogelijke determinanten op dit niveau zijn als het ware eindeloos. We kiezen er in dit onderzoek voor om te focussen op de invloed van de discretionaire ruimte van de bemiddelaars en hun capaciteit. We kijken hierbij niet zozeer naar de formele discretionaire ruimte, maar de gepercipieerde ruimte en niet de objectieve, maar subjectief ervaren capaciteit. Zoals hierboven aangegeven, gaat het concreet om de ervaren mate van autonomie in de job en de ervaring van verschillende bronnen van werklust en dilemma's (cf. onderzoeksvraag 1). Aangezien deze percepties mogelijk beïnvloed worden door individuele kenmerken, controleren we voor de leeftijd, het geslacht, het opleidingsniveau, de werkervaring, het statuut en het arbeidsregime van de bemiddelaars.

## 1.4 Methodologische aanpak van het onderzoek

Om de net besproken onderzoeksvragen te beantwoorden, is een onderzoeksdesign vereist dat bestaat uit meerdere fasen en een combinatie van kwalitatieve en kwantitatieve dataverzameling- en analysemethoden. Concreet bestond het onderzoek dat in dit rapport wordt besproken uit twee fasen: een kwalitatieve vooronderzoeksfase en de eigenlijke onderzoeksfase waarin de populatie van VDAB-bemiddelaars bevraagd werd aan de hand van een websurvey.

In het **kwalitatief vooronderzoek** hebben we in de eerste plaats de 'black box' van de implementatie van het activeringsbeleid geopend door:

- in dialoog te treden met bemiddelaars in een zogenaamde 'methode van analyse in groep';
- door middel van diepte-interviews met bemiddelaars en teamleiders;
- door middel van observatie van interacties tussen bemiddelaars en werkzoekenden.

De resultaten van deze vooronderzoeksfase werden eerder gerapporteerd met de tussentijdse nota van 24.05.2016. Deze resultaten vormden een belangrijke basis voor de ontwikkeling van de vragenlijst voor de websurvey.

### 1.4.1 Dataverzameling: websurvey en administratieve data

Hét dataverzamelingsinstrument voor het eigenlijke onderzoek bestond uit een **websurvey** met gesloten vragen (m.u.v. enkele open vragen die de bemiddelaars de kans gaven om enkele antwoorden nader toe te lichten). Deze survey werd zorgvuldig ontwikkeld op basis van de opgebouwde kennis en de expertise van de onderzoekers en door middel van aftoetsing zowel op het centrale niveau als het operationele niveau (de bemiddelaars en teamleiders) van VDAB. Voor de ontwikkeling van de instrumenten voor het meten van de interactiestijlen van bemiddelaars bouwden de onderzoekers voort op eerder onderzoek (zie sectie 5.1). Deze schalen werden afgetoetst bij Prof. dr. Anja Van den Broeck, erkend expert in de materie. De items van de schalen werden in een testfase ook uitgebreid besproken met meerdere bemiddelaars om zeker te zijn dat ze op de bedoelde wijze worden geïnterpreteerd. Sectie 5.1 gaat dieper in op de instrumenten die we ontwikkelden voor het meten van de interactiestijlen van de bemiddelaars.

De websurvey liep van maandag 22 augustus 2016 tot en met vrijdag 14 oktober 2016. In totaal werden 1436 VDAB-personeelsleden uitgenodigd per mail om aan deze survey deel te nemen. Deze populatie is enerzijds ruimer dan de beoogde doelgroep van bemiddelaars omdat de administratieve data niet toelieten om deze doelgroep af te bakenen. Anderzijds is deze populatie ook enger omdat van 423 medewerkers (potentieel bemiddelaars) geen emailadres beschikbaar was. In totaal namen 656 VDAB-medewerkers deel aan de survey. 595 van hen behoorden tot de beoogde doelgroep van bemiddelaars; 454 bemiddelaars vulden de survey volledig in. Rekening houdend met de bevinding dat minimum 13% van de uitgenodigde VDAB-medewerkers niet behoort tot de beoogde doelgroep van bemiddelaars, bedraagt de respons op de survey dus 48%. De lezer vindt een uitgebreide bespreking van de (non-)respons op deze survey in Bijlage 1.

Naast de data verzameld via de websurvey maken we voor dit onderzoek ook gebruik van **administratieve personeelsdata** die VDAB ter beschikking stelde. Deze data waren in de eerste plaats nodig om de populatie van (potentiële) bemiddelaars af te bakenen (zie Bijlage 1). Daarnaast hebben we deze data gebruikt als databron voor variabelen (werklocatie en statuut).

### 1.4.2 Data-analysemethoden

Elk van de onderzoeksvragen vereist een eigen aanpak wat analysemethoden betreft. Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1** hieronder geeft een overzicht van de methoden gehanteerd per onderzoeksvraag. Wat latente profielanalyse, en de 3-staps-procedure concreet inhouden, wordt uitgebreid toegelicht in sectie 5.3.

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1**  
**Overzicht van de gehanteerde analysemethoden per onderzoeksvraag**

Onderzoeksvraag	Type	Analysemethode
1. Hoe groot is (de variatie in) gepercipieerde discretionaire ruimte en capaciteit bij bemiddelaars?	beschrijvend	samenvattingsmaten (frequenties, gemiddelden, mediaan, kwartielen)
2. In hoeverre leidt de variatie in activeringsaanpak bij bemiddelaars o.b.v. stijl en acties tot een typologie van activeringsaanpak?	explorerend en beschrijvend	latente profielanalyse
3. In welke mate wordt de variatie in interactiestijlen bepaald door de ervaren discretionaire ruimte en capaciteit, gecontroleerd voor individugebonden kenmerken?	verklarend	3-staps-procedure binnen latente profielanalyse



## 1.5 Opbouw van het rapport

Na dit inleidend hoofdstuk is het rapport verder opgebouwd uit vijf hoofdstukken. In het **tweede hoofdstuk** schetsen we het profiel van de bemiddelaars die deelnamen aan de websurvey. Daarbij gaan we in op de socio-demografische kenmerken van de bemiddelaars, hun werkplek, werkervaring en statuut. Ook bespreken we de diversiteit aan doelgroepen en takenpakketten onder de bemiddelaars. Het is op deze groep dat de bevindingen gerapporteerd in de volgende hoofdstukken betrekking hebben. Voor meer informatie m.b.t. de (non-)respons op de websurvey kan de lezer terecht bij Bijlage 1.

In het **derde hoofdstuk** behandelen we de resultaten m.b.t. onderzoeksvraag 1, namelijk de ervaren discretionaire ruimte en ervaren capaciteit onder de bemiddelaars.

In het **vierde hoofdstuk** bespreken we verschillende beslissingen die bemiddelaars nemen in het kader van de begeleiding en bemiddeling en opvolging en controle van werkzoekenden. Het gaat concreet om beslissingen m.b.t. (1) de contactname met werkzoekenden (wanneer en via welk kanaal); (2) het jobdoelwit, aantal te bewijzen sollicitaties en doorverwijzing naar een tenderpartner; en (3) de inzet van persoonlijke dienstverlening met formele opvolging en transmissie. Enerzijds kijken we daarbij naar de wijze van besluitvorming die ons iets leert over de mate van discretionaire ruimte bij het nemen van deze beslissingen (cf. onderzoeksvraag 1) en de ruimte die gelaten wordt voor inspraak van de werkzoekende (cf. onderzoeksvraag 2). Anderzijds gaan we na welke keuzes bemiddelaars maken m.b.t. deze issues. Dit zegt ons iets over hun activeringsaanpak (cf. onderzoeksvraag 2), namelijk de mate waarin ze contact houden met werkzoekende; overgaan tot persoonlijke dienstverlening met formele opvolging; en overgaan tot transmissie.

**Hoofdstuk 5** gaat dieper in op de interactiestijl die de bemiddelaars hanteren en biedt zo een antwoord op onderzoeksvragen 2 en 3. In een eerste stap onderscheiden we verschillende types bemiddelaars, en in een tweede stap geven we een verklaring voor de gevonden diversiteit in interactiestijlen.

In **hoofdstuk 6** vindt de lezer de samenvatting van de bevindingen per onderzoeksvraag en de beleidsaanbevelingen.



## 2 | Profiel van de bemiddelaars in de websurvey: socio-demografische kenmerken, takenpakketten en doelgroepen

In dit hoofdstuk schetsen we het profiel van de bemiddelaar aan de hand van hun socio-demografische kenmerken, hun takenpakket en hun doelgroepen. Daarvoor maken we gebruik van de data verzameld via de websurvey, waar mogelijk aangevuld met administratieve data.

### Samenvatting van de bevindingen

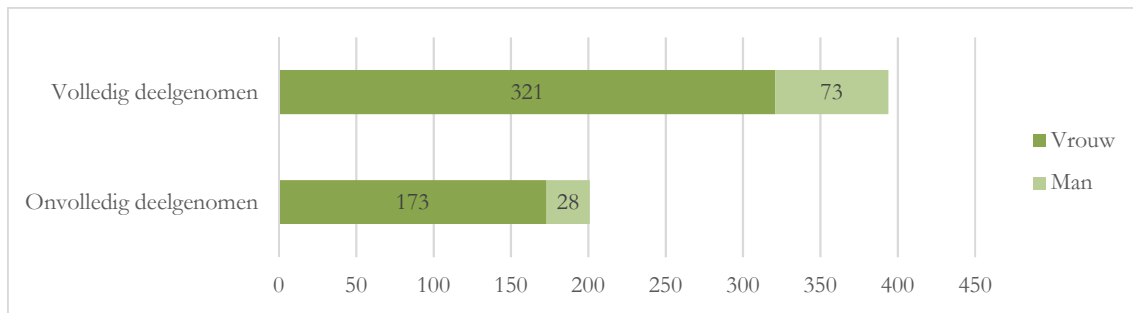
- Socio-demografisch wordt het profiel van de bemiddelaars die deelnamen aan de websurvey als volgt gekenmerkt: 80% is vrouw; de gemiddelde leeftijd bedraagt 42; drie vierde behaalde een diploma hoger onderwijs op niet-academisch niveau.
- De kenmerken van tewerkstelling zijn: de helft van de bemiddelaars heeft meer dan 10 jaar werkervaring als bemiddelaar en drie vierde van de bemiddelaars dat werkervaring heeft, verwierf die ervaring bij VDAB; meer dan 60% van de bemiddelaars wordt statutair tewerkgesteld; iets minder dan de helft van de bemiddelaars werkt deeltijds en dit hoofdzakelijk in een viervijfde stelsel.
- De resultaten van de survey bevestigen het diverse profiel van bemiddelaars wat betreft hun takenpakket en doelgroepen.

## 2.1 Socio-demografische kenmerken

### 2.1.1 Geslacht

Tachtig procent van de bemiddelaars bij VDAB is vrouw (zie Figuur **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven.**1). Dit ligt in lijn met het aandeel vrouwelijke trajectbegeleiders bevroegd in de implementatiestudie verricht door HIVA in 2004 (De Cuyper & Struyven, 2004). In een studie onder bemiddelaars (zowel bij publieke, profit als non-profit arbeidsdiensten) in Australië en het Verenigd Koninkrijk bleek het aandeel vrouwen respectievelijk 77% en 63% (Considine et al., 2013).

**Figuur** Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1  
**Aandeel vrouwen onder de 595 bemiddelaars die deelnamen aan de websurvey, respectievelijk zij die volledig en onvolledig deelnamen aan de enquête**



Bron Websurveydata

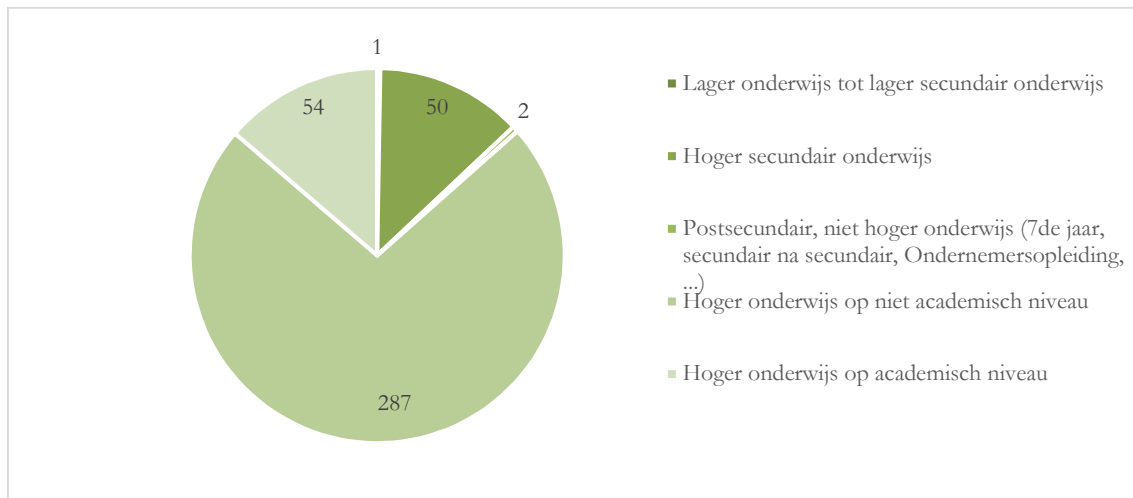
### 2.1.2 Leeftijd

Wat de leeftijd van de 595 volledig en onvolledig deelnemende bemiddelaars betreft, stellen we vast dat de mediaan leeftijd 41 bedraagt en de gemiddelde leeftijd 42 jaar is. De jongste bemiddelaar is 21, de oudste 64. 42% van de bemiddelaars is minstens 45 jaar oud. Dit aandeel bedroeg in de implementatiestudie bij trajectbegeleiders in 2004 24% (De Cuyper & Struyven, 2004); en loopt gelijk met het aandeel 45+<sup>ers</sup> in het Verenigd Koninkrijk, maar ligt hoger dan het aandeel gemeten in Australië (33,4%) (Considine et al., 2014).

### 2.1.3 Opleidingsniveau

Drie vierde van de bemiddelaars die volledig deelnamen aan de websurvey behaalde een diploma 'hoger onderwijs op niet academisch niveau' en 14% een diploma 'hoger onderwijs op academisch niveau'. Daarmee ligt het aandeel hooggeschoolden hoger dan de 70% onder de trajectbegeleiders bevraagd in de implementatiestudie van HIVA in 2004 (De Cuyper & Struyven, 2004); en dan de resp. 20% en 35% gemeten in resp. Australië en het Verenigd Koninkrijk (Considine et al., 2013). 13% behaalde een diploma hoger secundair onderwijs. 34 van de 51 bemiddelaars die maximaal hoger secundair onderwijs behaalden, verwierven het ervaringsbewijs 'arbeidsconsulent'.

**Figuur** Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2  
**Hoogst behaalde diploma van de 394 bemiddelaars die volledig\* deelnamen**



\* Het opleidingsniveau werd bevestigd op het einde van de websurvey en is dus onbekend voor zij die niet volledig deelnamen.

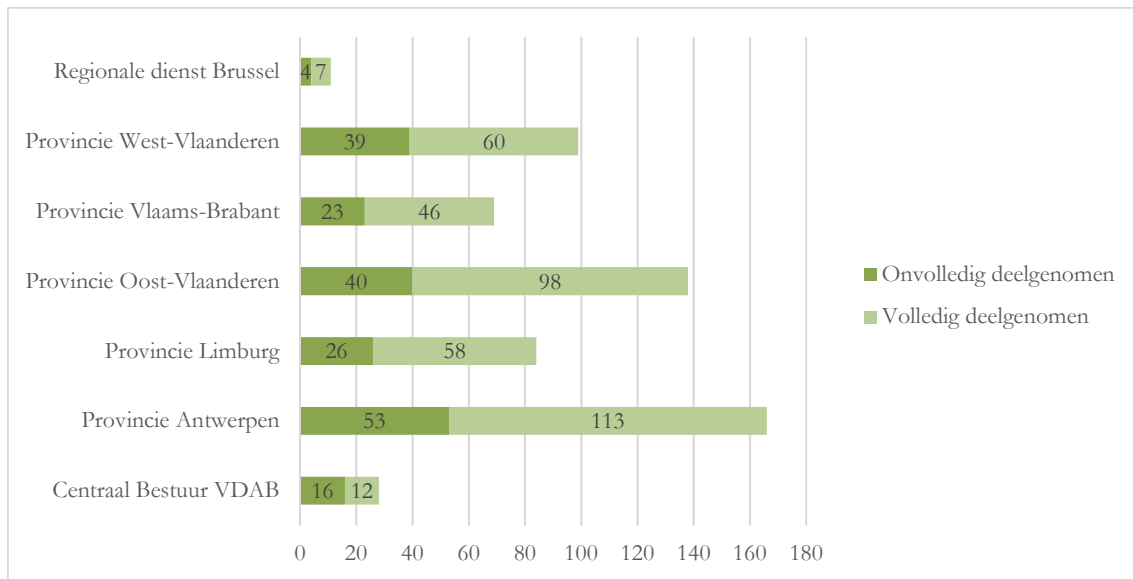
Bron Websurveydata

## 2.2 Locatie, werkervaring, statuut en arbeidsregime

### 2.2.1 Lokaal klantencentrum

In lijn met de Vlaamse demografische spreiding over de provincies is het grootste aandeel bemiddelaars tewerkgesteld in de lokale klantencentra van de provincies Antwerpen en Oost-Vlaanderen. Een klein aandeel blijkt tewerkgesteld op de centrale dienst. Het gaat hier om een viertal e-coaches en 24 bemiddelaars volgens de administratieve data. Mogelijk voldoen niet al deze VDAB-medewerkers aan het profiel bemiddelaar waar deze survey op gericht was, want het aandeel onvolledige deelname ligt hoger bij deze groep.

**Figuur Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..3  
**Lokaal klantencentrum van de 595 bemiddelaars die deelnamen aan de websurvey**

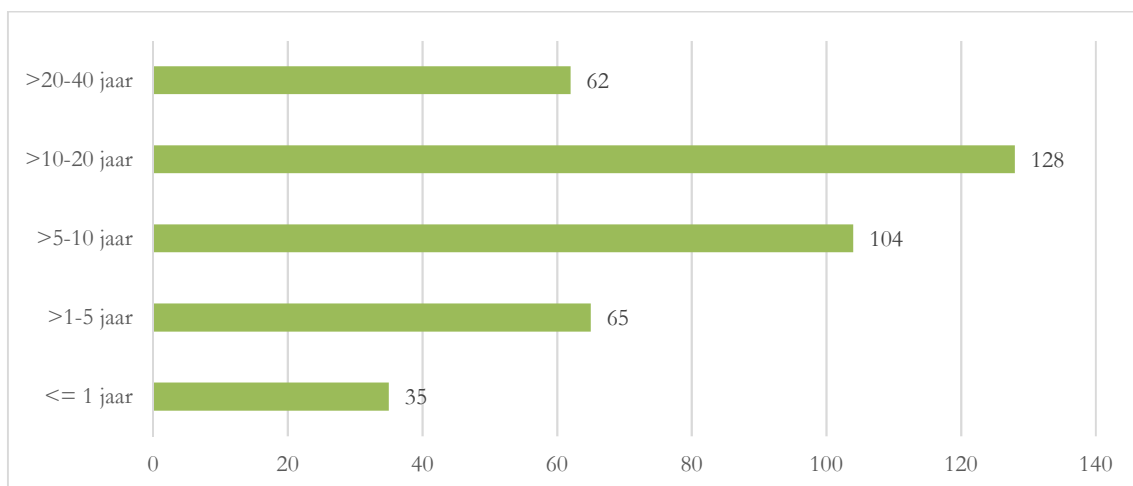


Bron Koppeling websurveydata met administratieve data

### 2.2.2 Werkervaring

Quasi de helft van de 394 bemiddelaars die volledig deelnamen aan de websurvey heeft meer dan 10 jaar ervaring als bemiddelaar. Het aandeel bemiddelaars met meer dan 5 jaar werkervaring is 75% en ligt daarmee ruim hoger dan de resp. 44% en 49% onder de bemiddelaars in Australië en het Verenigd Koninkrijk (Considine et al., 2013). De gemiddelde werkervaring bedraagt 12 jaar. Dat is vijf jaar meer dan het gemiddeld aantal dienstjaren gemeten in de implementatiestudie van 2004, maar toen werd enkel de ervaring bij VDAB meegenomen (De Cuyper & Struyven, 2004). Van alle 359 bemiddelaars met minstens 1 jaar werkervaring deed 76% dit op bij VDAB en 24% elders.

**Figuur Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..4  
**Werkervaring als bemiddelaar bij de 394 bemiddelaars die volledig deelnamen aan de websurvey**

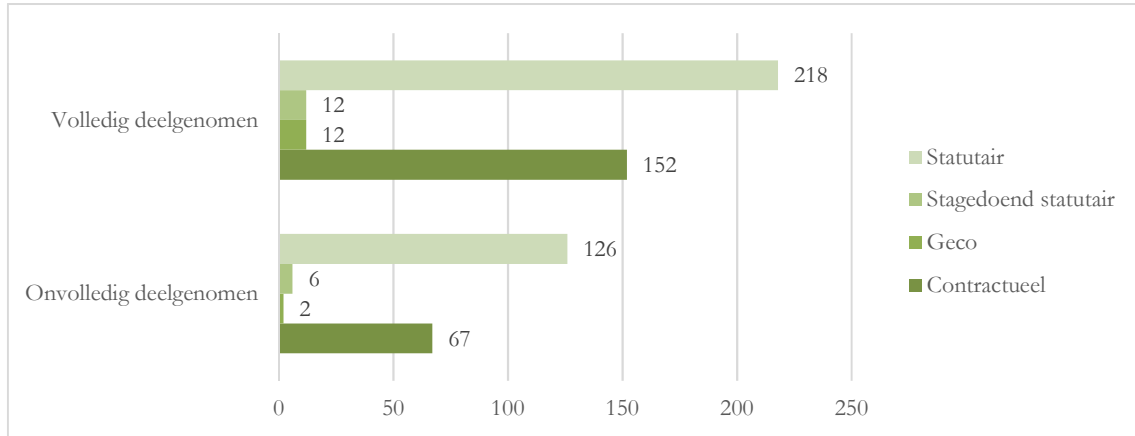


Bron Websurveydata

### 2.2.3 Statuut en arbeidsregime

Net meer dan 60% van de bemiddelaars is statutair tewerkgesteld (18 van hen volgen momenteel stage). Meer dan een derde van de bemiddelaars is contractueel tewerkgesteld. Veertien bemiddelaars werken in een Geco-statuut. Het aandeel contractuelen is lichtjes hoger bij zij die volledig deelnamen.

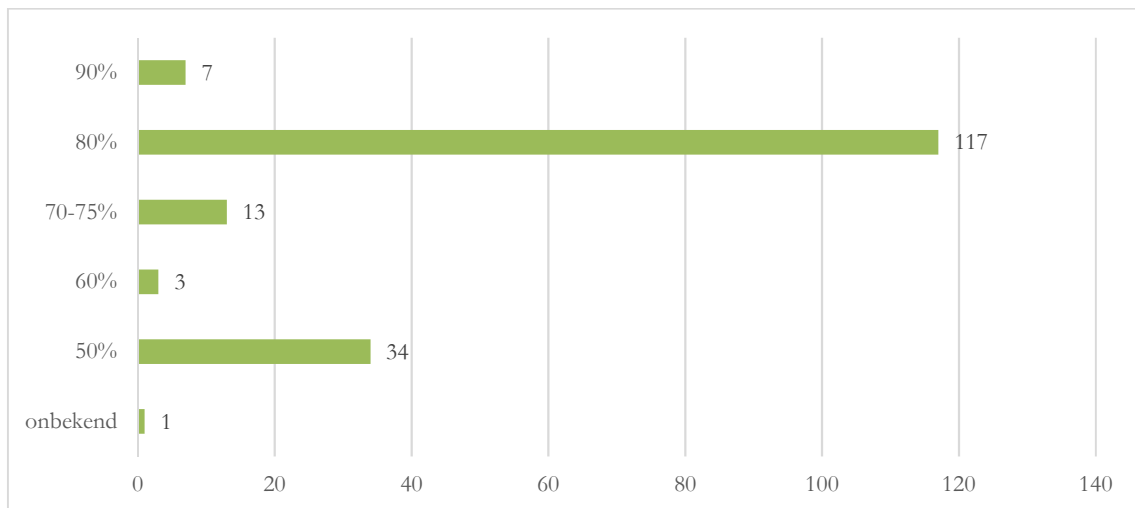
**Figuur Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..5  
**Type contract van de 595 bemiddelaars die deelnamen aan de websurvey**



Bron Koppeling websurveydata met administratieve data

Wat het arbeidsregime betreft, werkt iets meer dan de helft van de 394 bemiddelaars die volledig deelnamen aan de websurvey voltijds. Van de deeltijds werkenden werkt twee derden 80% en een vijfde 50%.

**Figuur Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..6  
**Mate waarin deeltijds wordt gewerkt bij de 175 bemiddelaars die deeltijds werken en de websurvey volledig\* invulden**



\* Het arbeidsregime werd bevestigd op het einde van de websurvey en is dus onbekend voor zij die niet volledig deelnamen.

Bron Websurveydata

## 2.3 Doelgroepen en takenpakket

Met de invoering van 'Iedereen bemiddelaar' wordt het takenpakket van voorheen gespecialiseerde functies (o.a. vacatureconsulent, trajectbegeleider, basisdienstverleningsconsulent) hertekend. In de plaats van een doorgedreven takenpakket krijgen alle bemiddelaars een gemeenschappelijke hoofdtaak. Deze hoofdtaak houdt in dat bemiddelaars de afstand van de werkzoekende tot de arbeidsmarkt inschat en op basis van deze afstand passende diensten en/of opleiding aanbiedt. Daarbij moet oog zijn voor de "upgrade'-mogelijkheden' (sic; VDAB, 2015) van de werkzoekenden. Daarnaast moet elke bemiddelaar werkzoekenden wijzen op hun rechten en plichten en een activerende houding aannemen. Dit houdt in dat de bemiddelaar de werkzoekende verwijst, sollicitatiefeedback opvraagt, en arbeidsattitudes en sollicitatiegedrag bespreekt. Idealiter gebeurt dit niet alleen in dialoog met de werkzoekende, maar ook met betrokken werkgevers. (ibid.)

Naast deze hoofdtaak worden verschillende gespecialiseerde taken onderscheiden: 'jobcoach', 'oriëntatie', 'vacaturewerking', 'trajectbegeleiding', 'servicelijn', 'IBO', '50+', 'competentiecentrum', en 'internationale/interregionale bemiddeling' (ibid.). Afhankelijk van de taakspecialisatie hebben bemiddelaars dus met verschillende doelgroepen van werkzoekenden, in verschillende mate contact, langs verschillende kanalen, op verschillende locaties en met verschillende doeleinden. In deze sectie bespreken we het takenpakket en de doelgroepen waarvoor de bemiddelaars die deelnamen aan de websurvey verantwoordelijk zijn. De bevindingen bevestigen de diversiteit.

### 2.3.1 Taken

Wat de diversiteit in taken betreft, leert Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1** dat 40 tot 50% van de 574 bemiddelaars (die deze vraag in de websurvey volledig invulden) de volgende taken op zich nemen: screenen en/of indiceren; hulp verlenen bij inschrijving en aan de zelfbedieningspc's en attesten afleveren; en oriëntering. Het gaat hier om taken die nauw aansluiten bij de hoofdtaak van bemiddelaars. Om en bij de 30% van de bemiddelaars verzorgt het onthaal; begeleidt IBO/BIO, stage en werkplekieren; en doet (e-)sollicitatiecoaching. Zo'n 20% is betrokken bij het behandelen van vacatures.

**Tabel** Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1  
**Taken opgenomen door bemiddelaars**

Taak	Aandeel bemiddelaars (574 volledige antwoorden)
Screenen en/of indiceren	49%
Hulp bij inschrijving, gebruik zelfbedieningspc's en/of aflevering van attesten	45%
Oriëntering	42%
Verzorgen van onthaal/receptie	34%
Begeleiding IBO/BIO, stage en/of werkplekieren	34%
(e-)sollicitatiecoaching	28%
Vacatures behandelen	23%
Opleiding geven	8%
Job-coaching (coaching van tewerkgestelde werkzoekenden)	7%
Servicelijn bedienen	4%
Andere	30%

Bron Websurveydata



### 2.3.2 Doelgroepen

Wat de doelgroepen van de bemiddelaars betreft, blijkt dat bemiddelaars zo goed als niet met exclusieve leeftijdscategorieën werken. Slechts 17 bemiddelaars geven aan enkel verantwoordelijk te zijn voor jongeren, maar niet voor de middelste leeftijdscategorie en de ouderen. 29 bemiddelaars geven aan enkel verantwoordelijk te zijn voor de oudste leeftijdscategorie. Wat de andere werkzoekendenkenmerken betreft (zie Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2), is de helft van de bemiddelaars verantwoordelijk voor werkzoekenden met een migratieachtergrond; 42% voor personen met een arbeidshandicap; en 33% voor werkzoekenden met een ernstige medische, mentale, psychologische of psychiatrische (MMPP) problematiek. 69% van de bemiddelaars geeft aan enkel verantwoordelijk te zijn voor werkzoekenden, niet voor werkenden en werkgevers.

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2**  
**Doelgroepen waar de bemiddelaars voor verantwoordelijk zijn**

Doelgroep	Aandeel bemiddelaars (573 volledige antwoorden)
26-49-jarige werkzoekenden	76%
- 25-jarige werkzoekenden	75%
+50-jarige werkzoekenden	72%
Werkzoekenden met een migratie-achtergrond	54%
Werkzoekenden met een arbeidshandicap	42%
MMPP-werkzoekenden	33%
Werkgevers	28%
Werkenden	21%
Andere	11%

Bron Websurveydata



## 3 | De discretionaire ruimte en capaciteit van de bemiddelaars: caseload, werklast, dilemma's, operationele machteloosheid en autonomie

In dit hoofdstuk bespreken we de resultaten m.b.t. de eerste onderzoeksvraag, namelijk: Hoe groot is (de variatie in) de gepercipieerde discretionaire ruimte en de capaciteit bij bemiddelaars? We doen dit aan de hand van de data verzameld bij de bemiddelaars via de websurvey. We beginnen met de bespreking van verschillende indicatoren van de door de bemiddelaars ervaren **capaciteit**. In sectie 3.1 bekijken we zowel de *objectieve caseload* als de *subjectief ervaren caseload* van de bemiddelaars. In sectie 3.2 gaan we in op enkele andere *specifieke bronnen van werklast* enerzijds en op de *algemeen ervaren werklast* anderzijds. Ten derde gaan we in sectie 3.3 in op enkele capaciteitsgerelateerde *dilemma's* waarmee de bemiddelaars geconfronteerd kunnen worden.

Wat de ervaren **discretionaire ruimte** betreft, rapporteren we in sectie 3.4 de *algemene* ervaren mate van discretionaire ruimte bij de bemiddelaars. In sectie 3.3 gaan we in op enkele *dilemma's* waarmee bemiddelaars geconfronteerd worden bij het uitoefenen van hun beleidsvrijheid. De discretionaire ruimte die bemiddelaars ervaren m.b.t. *enkele specifieke te nemen beslissingen* (o.a. uitnodigingen, bepalen van jobdoelwit, overgaan tot transmissie, ...) komt aan bod in het volgende hoofdstuk.

### 3.1 Caseload

#### 3.1.1 Objectieve caseload

De gemiddelde caseload van de bemiddelaars volgens Mijn Loopbaan bedraagt 105. In de voorgaande implementatiestudie door HIVA bedroeg de gemiddelde caseload volgens de administratieve data voor de bevraagde trajectbegeleiders 116 (toen wel omgerekend per voltijds equivalent; De Cuyper & Struyven, 2004). Echter, in deze bevraging stelt meer dan een vierde van de bemiddelaars dat de caseload vermeld in Mijn Loopbaan geen correcte weerspiegeling is van de werkelijke caseload. Nog een vijfde weet niet goed of het aantal in Mijn Loopbaan wel een correcte weerspiegeling is.

De caseload zoals ingeschat door de bemiddelaars zelf is sterk uiteenlopend – een vaststelling die deels verklaard kan worden door de variatie in takenpakketten en doelgroepen die hierboven werd vastgesteld. Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven.**<sup>1</sup> toont dat een vijfde van de bemiddelaars doorgaans verantwoordelijk is voor minder dan 50 werkzoekenden. Een vierde van de bemiddelaars is doorgaans verantwoordelijk voor 50 tot 99 werkzoekenden en nog eens een vierde voor 100 tot 199 werkzoekenden. Een tiende van de bemiddelaars ten slotte wordt geconfronteerd met een extreem hoge caseload van 200 en meer werkzoekenden. In de voorgaande implementatiestudie was het aandeel trajectbegeleiders dat geconfronteerd werd met een extreme hoge caseload hoger: een vierde van de trajectbegeleiders had een caseload hoger dan 239 (ibid.).

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1**  
**Zelf ingeschatte caseload van de bemiddelaars die deelnamen aan de survey**

Caseload	Aantal bemiddelaars	Aandeel	Aandeel na uitsluiting categorie 'onbeantwoord'
<10	25	4%	5%
10-19	19	3%	4%
20-49	66	11%	12%
50-99	127	21%	24%
100-199	130	22%	24%
200-299	34	6%	6%
>=300	16	3%	3%
onbekend	117	20%	22%
onbeantwoord	60	10%	
Totaal	594	100%	

Bron Websurveydata

Opvallend, een vijfde van de deelnemende bemiddelaars geeft aan niet zeker te zijn dat de caseload zoals vermeld in Mijn Loopbaan een accurate weerspiegeling is van de reële caseload. Het gaat hier om de 117 bemiddelaars onder de categorie 'onbekend' in Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1**. In Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2** hieronder wordt de caseload volgens Mijn Loopbaan voor deze bemiddelaars weergegeven. Het aandeel bemiddelaars dat een caseload lager dan 50 heeft, is iets hoger dan voor de bemiddelaars die wel een inschatting kunnen maken van hun caseload, maar ook het aandeel bemiddelaars met een extreme caseload ( $\geq 200$ ) is licht hoger.

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2**  
**Caseload volgens 'Mijn Loopbaan' van de 117 bemiddelaars die onzeker zijn of de caseload vermeld in 'Mijn Loopbaan' correct is**

Caseload	Aantal bemiddelaars	Aandeel bemiddelaars
<10	11	9%
10-49	20	17%
50-99	31	26%
100-199	40	34%
>=200	15	13%
Totaal	117	100%

Bron Websurveydata

### 3.1.2 Subjectieve caseload

Een hoge caseload hoeft niet per se een bron van werkdruk te zijn. Daarom is het van belang om naast de objectieve caseload ook de subjectieve caseload na te gaan. Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..3** hieronder toont aan dat 54% van de antwoordende bemiddelaars een eerder hoge tot zeer hoge caseloaddruk ervaart. Gemiddeld genomen geven de bemiddelaars hun caseloaddruk een score van 4,4 op een schaal van 1 tot 7.

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..3  
**Ervaren mate van caseloaddruk door de bemiddelaars**

Ervaren druk (1=minimaal; 7=maximaal)	Aantal bemiddelaars	Aandeel bemiddelaars
1	22	6%
2	47	12%
3	49	12%
4	63	16%
5	87	22%
6	83	21%
7	44	11%
<b>Totaal</b>	<b>395</b>	<b>100%</b>

Bron Websurveydata

## 3.2 Werklast

### 3.2.1 Beleving van specifieke bronnen van werklast

Naast caseloaddruk peilde de websurvey ook naar enkele andere bronnen van werklast. **Tabel Fout!** **Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..4** toont dat de bron van druk die de meeste bemiddelaars ervaren en die het sterkst ervaren wordt, ‘te weinig respons van werkgevers om klanten een kans te geven’ is. Het gaat hier om een bron van druk die buiten de werkcontext en ook buiten het bereik van bemiddelaars ligt. 61% van de bemiddelaars ervaart deze druk eerder tot zeer sterk.

Niet alleen de lage respons van werkgevers vormt een vorm van druk voor de bemiddelaars, ook van de zijde van de klanten ervaren bemiddelaars weerstand. Deze vorm van druk wordt echter door een minderheid van de bemiddelaars eerder tot zeer sterk ervaren. Meer bepaald 35% tot 44% van de bemiddelaars ervaart eerder tot zeer sterk ‘klanten die te weinig uit zichzelf gemotiveerd zijn om terug aan werk te geraken’, ‘te weinig respons bij de klanten op een aanbod’ en ‘teveel klanten die enkel langskomen om in orde te blijven met de uitkering’.

Andere bevraagde vormen van druk situeren zich eerder binnen de organisatie. In het bijzonder twee bronnen van druk springen in het oog, maar worden opnieuw slechts door een minderheid van de bemiddelaars eerder tot zeer sterk ervaren. Het gaat in de eerste plaats om druk omwille van onduidelijkheid over de te volgen richtlijnen en procedures dat door 40% van de bemiddelaars als eerder tot zeer sterk wordt ervaren. In de tweede plaats ervaart 35% van de bemiddelaars eerder tot zeer sterk dat ze onvoldoende mogelijkheden hebben in het aanbod om klanten te kunnen helpen. Ten slotte ervaart (slechts?) 20% eerder tot zeer sterk dat er te weinig ondersteuning is door de leidinggevende.

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..4  
**Mate waarin de bemiddelaars druk ervaren vanuit verschillende bronnen op een schaal van 1 tot 7 (totaal #: 394)**

Ik ervaar ...	Minimum	Gemiddelde	Maximum	Aandeel bemiddelaars met scores 5-7
... te weinig respons bij werkgevers om de klanten een kans te geven	1	4,8	7	61%
... dat ik te veel digitaal te werk moet gaan	1	4,1	7	45%
... klanten die te weinig uit zichzelf gemotiveerd zijn om terug aan werk te geraken	1	4,1	7	44%
... te weinig respons bij de klanten op mijn aanbod	1	3,8	7	35%
... te veel klanten die enkel langskomen om in orde te blijven met de uitkering	1	3,7	7	35%
... onduidelijkheid over de richtlijnen en/of procedures die ik moet volgen	1	3,8	7	40%
... onvoldoende mogelijkheden in het aanbod om de klanten te kunnen helpen (zoals screening, oriëntatie, sollicitatietraining, beroepsopleiding, attitudetraining, werkplekleren, ...)	1	3,7	7	35%
... te weinig ondersteuning van mijn leidinggevende	1	3,0	7	20%

Bron Websurveydata

### 3.2.2 Algemene werklastbeleving

Naast deze specifieke werklastbronnen peilde de websurvey ook naar de algemene werklastervaring bij de bemiddelaars. Op een schaal van 0 (=helemaal geen werklast) tot 10 (=onhoudbare werklast) scoren de bemiddelaars hun werklast gemiddeld 6,2. Bijna dertig procent van de bemiddelaars geeft een score van 8, 9 op 10 op deze schaal en ervaart de werklast dus als (quasi) onhoudbaar.

### 3.3 Dilemma's

De functie van bemiddelaar wordt gekenmerkt door meerdere spanningsvelden die door de bemiddelaars als conflicterend kunnen worden ervaren. De websurvey peilde naar 6 potentiële dilemma's. De resultaten gerapporteerd in **Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..5** tonen aan dat minstens de helft van de bemiddelaars drie spanningsvelden als eerder tot sterk conflicterend ervaart. Op een schaal van 1 (helemaal niet) tot 7 (helemaal wel) krijgen deze spanningsvelden een score van 4,3 tot 4,4. Het gaat om **capaciteitsgerelateerde spanningsvelden**, namelijk spanningen tussen: (1) de tijd nodig voor persoonlijk contact met werkzoekenden en de tijd nodig voor registratie in het dossier; (2) het realiseren van streefcijfers en het beantwoorden van de noden van werkzoekenden; en (3) tussen wat zou willen registreren of kiezen en wat 'Mijn Loopbaan' toelaat te registreren of kiezen. Al kan het laatste dilemma ook beschouwd worden als een dilemma gerelateerd aan de beoordelingsvrijheid.

De bemiddelaars ervaren in mindere mate de **dilemma's gerelateerd aan de uitoefening van hun beoordelingsvrijheid**. Toch zijn deze dilemma's niet onbestaand. Vier op de tien bemiddelaars ervaart eerder tot in sterke mate een spanning tussen de taak om werkzoekenden te ondersteunen en te controleren. (Bijna) één op drie bemiddelaars ervaart eerder tot in sterke mate een spanning tussen (1) het principe van gelijke behandeling en maatwerk; en (2) het kiezen tussen het investeren van tijd in makkelijkere en moeilijker klanten. We vinden hier beperkte provinciale verschillen. Bemiddelaars in Vlaams-Brabant ervaren het meest de eerste twee dilemma's, bemiddelaars in Antwerpen de laatste.

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..5**  
**De mate waarin de bemiddelaars conflicten ervaren bij het uitoefenen van hun job (totaal  
 #=394)**

Ik ervaar een conflict tussen ...	Minimum	Gemiddeld	Maximum	Aandeel bemiddelaars met scores 5-7
... tussen de tijd die ik nodig heb voor persoonlijk contact met werkzoekenden en de tijd die ik nodig heb voor de registratie in het dossier	1,0	4,4	7,0	54%
... tussen het realiseren van streefcijfers en het beantwoorden van de noden van de werkzoekenden	1,0	4,3	7,0	52%
... tussen wat ik zelf zou willen registreren of kiezen en wat 'Mijn Loopbaan' mij toelaat te registreren of kiezen	1,0	4,3	7,0	51%
... tussen mijn taak om werkzoekenden te ondersteunen en om werkzoekenden te controleren	1,0	3,9	7,0	43%
... tussen het principe van gelijke behandeling van werkzoekenden en het werken op maat	1,0	3,6	7,0	33%
... bij het kiezen hoeveel tijd ik investeer in de makkelijk bemiddelbare klanten versus de moeilijk bemiddelbare klanten	1,0	3,5	7,0	31%

Bron Websurveydata

### 3.4 Operationele machteloosheid en autonomie

#### 3.4.1 Operationele machteloosheid

Operationele machteloosheid is één van de indicatoren van beleidsvervreemding bij professionals (Tummers, 2012). Beleidsvervreemding is een subjectieve ervaring die ten eerste voortvloeit uit het gevoel dat het beleid *zinneloos* is voor de beoogde doelgroepen en/of weinig toegevoegde maatschappelijke waarde heeft. Ten tweede ervaart de professional beleidsvervreemding wanneer hij/zij zich *machteloos* voelt tegenover het uit te voeren beleid, namelijk (1) omdat de professional het gevoel heeft weinig invloed te hebben op de beslissingen met betrekking tot de inhoud van het beleid (strategische machteloosheid); (2) omdat de professional weinig invloed ervaart op hoe het beleid binnen de eigen organisatie wordt uitgevoerd (tactische machteloosheid); en/of (3) omdat de professional weinig discretionaire ruimte ervaart om eigen afwegingen te maken in individuele cliëntencases en/of zich gebonden voelen aan te strakke regels en procedures (operationele machteloosheid). De survey peilde naar dit machteloosheidsaspect van beleidsvervreemding en in het bijzonder naar de mate van 'operationele machteloosheid'. Dit deden we met een in eerder onderzoek gevalideerd meetinstrument (zie Tummers, 2012).

Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..6 hieronder toont aan dat de bemiddelaars die deelnamen aan de websurvey slechts in beperkte mate operationele machteloosheid ervaren. Op een schaal van 1 ('helemaal niet akkoord') tot 5 ('helemaal wel akkoord') is de gemiddelde somscore van de bemiddelaars over alle items die peilen naar operationele machteloosheid 2,4. Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..7 toont aan dat 80% van de bemiddelaars eerder tot helemaal akkoord is met de stelling dat hij/zij in het werk **eigen afwegingen** kan maken. 75% is eerder tot helemaal akkoord dat hij/zij **vrijheid heeft om te bepalen hoe met het werk om te gaan**. Verder in deze lijn is 75% van de bemiddelaars eerder tot helemaal niet akkoord dat hij/zij **in een harnas zit** waarin moeilijk valt te bewegen. Ook in de eerdere implementatiestudie door

HIVA bij trajectbegeleiders (De Cuyper & Struyven, 2004) werd een eerder een lage mate van operationele machteloosheid (daar ‘autonomie’ genoemd en met andere items gemeten!) vastgesteld.

Niettemin is er meer verdeeldheid onder de bemiddelaars wanneer het gaat om het gevoel gebonden te zijn door **strakke procedures**. 43% van de bemiddelaar is evenzeer akkoord als niet akkoord met deze stelling. Wat de **mogelijkheid tot maatwerk** ten aanzien van de klanten betreft, oordeelt 65% van de bemiddelaars eerder tot helemaal akkoord te zijn met de stelling dat hij/zij in het werk goed kan aansluiten bij de behoeften van de werkzoekende. Toch meent 28% dat van de bemiddelaars dat er veel te weinig maatwerk kan geleverd worden.

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..6**  
**De mate waarin bemiddelaars respectievelijk operationele machteloosheid en autonomie ervaren bij het uitoefenen van hun job**

	Minimum	Gemiddelde	Maximum
Operationele machteloosheid	1,2	2,4	4,5
Autonomie	1,5	3,7	5,0

Bron Websurveydata

### 3.4.2 Autonomie

Volgens de psychologische zelfdeterminatietheorie is de bevrediging van drie psychologische basisbehoefte op het werk van belang voor optimaal functioneren (in het bijzonder welzijn en motivatie) (Van den Broeck et al., 2010). Deze drie basisbehoefte zijn de nood aan autonomie (ervaring van wilskracht, psychologische vrijheid), competentie (het gevoel effectief te zijn in wat men doet) en verbondenheid (het gevoel geliefd te zijn, om bekommerd worden). De websurvey peilde naar de mate waarin bemiddelaars autonomie ervaren in het uitoefenen van hun werk op basis van 4 items van een eerder gevalideerd meetinstrument (ibid.)

Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..6** toont aan dat de bemiddelaars die deelnamen aan de survey in grote mate autonomie ervaren. Op een schaal van 1 (‘helemaal niet akkoord’) tot 5 (‘helemaal wel akkoord’) is de gemiddelde somscore van de bemiddelaars over alle items die peilen naar autonomie 3,7. Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..8** toont in het bijzonder aan dat 80% van de bemiddelaars het eerder tot helemaal eens is **zichzelf te kunnen zijn** op het werk en 76% van de bemiddelaars het eerder tot helemaal eens is met de stelling dat men **vrij is om het werk te doen zoals men denkt dat het goed is**. 62% is het eerder tot helemaal eens dat de taken die men doet overeenstemmen met **wat men echt wil doen**. 58% voelt zich niet gedwongen om **dingen tegen de eigen wil te doen**.



**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..7 **De mate waarin de bemiddelaars operationele machteloosheid ervaren**

	Helemaal niet akkoord	Eerder niet akkoord	Evenzeer akkoord als niet akkoord	Eerder wel akkoord	Helemaal wel akkoord	Totaal
In mijn werk kan ik veel te weinig maatwerk voor de werkzoekenden leveren	30 8%	147 37%	106 27%	92 23%	20 5%	395 100%
In mijn werk kan ik goed aansluiten op de behoeften van de werkzoekende	2 1%	22 6%	114 29%	221 56%	36 9%	395 100%
Mijn werk voelt als een harnas waarin ik me niet goed kan bewegen	132 33%	166 42%	72 18%	22 6%	3 1%	395 100%
In mijn werk moet ik me aan strakke procedures houden	5 1%	75 19%	168 43%	121 31%	26 7%	395 100%
In mijn werk kan ik mijn eigen afwegingen maken	1 0%	16 4%	62 16%	253 64%	63 16%	395 100%
Ik heb vrijheid om te bepalen hoe ik met mijn werk omga	3 1%	22 6%	73 18%	235 59%	62 16%	395 100%

Bron Websurveydata

**Tabel** Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..8 **De mate waarin bemiddelaars autonomie ervaren**

	Helemaal niet akkoord	Eerder niet akkoord	Evenzeer akkoord als niet akkoord	Eerder wel akkoord	Helemaal wel akkoord	Totaal
Mijn taken op het werk stemmen overeen met wat ik echt wil doen	9 2%	46 12%	95 24%	198 <b>50%</b>	47 <b>12%</b>	395 100%
Ik voel me vrij om mijn werk te doen zoals ik denk dat het goed is	3 1%	19 5%	74 19%	247 <b>63%</b>	52 <b>13%</b>	395 100%
Ik heb het gevoel dat ik mezelf kan zijn in mijn werk	2 1%	28 7%	50 13%	236 <b>60%</b>	79 <b>20%</b>	395 100%
Op mijn werk voel ik me gedwongen dingen te doen die ik niet wil doen	61 <b>15%</b>	169 <b>43%</b>	115 29%	39 10%	11 3%	395 100%

Bron Websurveydata

## 4 | De activeringsaanpak: variatie in de uitvoering van het activeringsbeleid door bemiddelaars

Hoofdstuk 4 biedt een antwoord op onderzoeksvragen 1 en 2. Wat **onderzoeksvraag 1** betreft, zijn we tot nog toe niet kunnen ingaan op de mate van **discretionaire ruimte** voor bemiddelaars bij het nemen van *specifieke* beslissingen. Concreet gaan we in dit hoofdstuk na in welke mate bemiddelaars zich gebonden voelen door de leidinggevende of richtlijnen bij het nemen van volgende beslissingen:

- wanneer werkzoekenden worden uitgenodigd (sectie 4.1);
- m.b.t. de bemiddeling en begeleiding van de werkzoekenden: (a) wat het jobdoelwit is van de werkzoekende; (b) hoeveel sollicitaties de werkzoekende dient te bewijzen; en (c) of de werkzoekende dient in te stappen in een traject bij een tenderpartner (sectie 4.2);
- m.b.t. de opvolging en de controle van de werkzoekenden: het overgaan tot persoonlijke dienstverlening met formele opvolging en transmissie (sectie 4.3).

Wat **onderzoeksvraag 2** betreft, biedt dit hoofdstuk een eerste antwoord op de vraag welke activeringsaanpak de bemiddelaars hanteren. We gaan hier in de eerste plaats in op de mate waarin bemiddelaars volgende **acties en beslissingen** (onder)nemen:

- de keuzes m.b.t. contactname met werkzoekende klanten (frequentie en kanalen; sectie 4.1);
- de keuzes m.b.t. het gebruik van persoonlijke dienstverlening met formele opvolging en van transmissie in het kader van de opvolging en de controle van het zoekgedrag van werkzoekende klanten.

Daarnaast gaan we in op een specifiek aspect van de interactiestijl van bemiddelaars, namelijk de mate waarin ze **inspraak verlenen** aan werkzoekende klanten m.b.t. drie courante beslissingen in het kader van de bemiddeling en de begeleiding: (1) het bepalen van het jobdoelwit, (2) het bepalen van het aantal te bewijzen sollicitaties en (3) het doorverwijzen naar een traject bij een tenderpartner.

## 4.1 Contactname met klanten: besluitvorming, frequentie en kanalen

### 4.1.1 Besluitvorming: hoe bepaalt de bemiddelaar wanneer een werkzoekende klant wordt uitgenodigd

Een eerste aspect van de besluitvorming m.b.t. contactname met werkzoekende klanten is de vraag wie bepaalt wanneer een contact plaatsvindt. De resultaten van de websurvey gerapporteerd in Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1** tonen aan dat 87% van de bemiddelaars zelf bepaalt wanneer een werkzoekende wordt uitgenodigd. Daarnaast geeft 35% van de bemiddelaars aan dat ook werkzoekenden zelf een afspraak bij hen kunnen inplannen via een ‘you can book me’ tool. Opvallend, 17% van de bemiddelaars geeft aan dat (ook) leidinggevend en collega’s voor hen bepalen wanneer er contact is.

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1**  
**Wie beslist wanneer een bemiddelaar contact heeft met een werkzoekende klant**

Hoe wordt bepaald wanneer u met een werkzoekende contact hebt?	Aantal	Aandeel
Mijn leidinggevende of een collega bepalen met wie ik wanneer contact heb	84	17%
Werkzoekenden (of iemand anders) boeken zelf een afspraak in bijvoorbeeld via ‘you can book me’	172	35%
Ik beslis zelf wanneer een werkzoekende wordt uitgenodigd	424	87%

\* Meerdere antwoorden konden worden gegeven.

Bron Websurveydata

Het merendeel van de bemiddelaars beslist dus zelf wanneer ze een werkzoekende klant uitnodigen. De vraag rijst hoe ze tot deze beslissing komen. Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2** hieronder toont aan dat 86% van de bemiddelaars overgaat tot uitnodiging van een werkzoekende klant op basis van een **eigen inschatting** van de dringendheid van het dossier. Respectievelijk 47 en 62% van de bemiddelaars maakt gebruik van de groene of oranje en de rode **knipperlichten** om te bepalen wanneer een werkzoekende wordt uitgenodigd. Bemiddelaars vertrekken echter niet uitsluitend van de noden van de klanten, maar ook van wat de klant kan worden **aangeboden**. 43% van de bemiddelaars geeft aan werkzoekenden (ook) uit te nodigen naar aanleiding van een specifieke vacature; en 27% naar aanleiding van een tender. In het laatste geval rijst echter de vraag of het hier steeds gaat om een tenderaanbod dat aansluit bij het profiel van de werkzoekende dan wel of de uitnodiging ingegeven is door de nood om de doorstroomquota vanuit VDAB naar de tenderpartners te behalen. In de kwalitatieve voorfase van het onderzoek merkten bemiddelaars op dat er zogenaamde ‘tenderdagen’ worden georganiseerd wanneer wordt vastgesteld dat de doorstroomquota niet worden behaald wat tot druk leidt bij bemiddelaars om werkzoekenden door te verwijzen naar tenders die niet aansluiten bij hun krachten en noden.

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven...2  
**De wijze waarop bemiddelaars bepalen wanneer een werkzoekende klant wordt uitgenodigd**

U beslist zelf wanneer een werkzoekende wordt uitgenodigd:	Aantal	Aandeel
Op basis van de centraal gestuurde groene of oranje knipperlichten	197	47%
Op basis van de centraal gestuurde rode knipperlichten	263	62%
Op basis van mijn eigen inschatting van de dringendheid op basis van het dossier van de werkzoekende	364	86%
Naar aanleiding van een specifieke vacature	181	43%
Naar aanleiding van invulling van een tender	114	27%
Geen van voorgaande, maar een andere wijze	28	7%

\* 423 van de 424 bemiddelaars die in de websurvey aangaven 'Ik beslis zelf wanneer een werkzoekende wordt uitgenodigd' (zie Tabel 3.1) vulden deze vraag in. Meerdere antwoorden konden worden gegeven.

Bron Websurveydata

#### 4.1.2 Frequentie van het contact van bemiddelaars met werkzoekende klanten

Het dienstverleningsmodel van VDAB voorziet in een minimum aan contacten tussen bemiddelaars en werkzoekenden voor zelfredzame klanten en meerdere contacten voor werkzoekenden die minder zelfredzaam zijn of waarvan er vermoedens zijn dat ze onvoldoende zoekinspanningen leveren. De mate waarin bemiddelaars frequent contact hebben met werkzoekenden zal dus afhangen van de mate waarin hun werkzoekenden al dan niet zelfredzaam en actief zoekend zijn. Daarnaast kan er ook variatie optreden tussen bemiddelaars omdat de ene bemiddelaar meer belang hecht aan frequent contact dan de andere en/of meer tijd heeft voor frequent contact. In de websurvey werd als volgt gepoeld naar **de mate waarin bemiddelaars frequent contact (= maandelijks) hebben** met werkzoekenden. De volgende vraag werd gesteld: "Neem een doorsnee groep van 10 werkzoekenden in gedachten. Hoe vaak heeft u met elk van deze werkzoekenden contact?" Het gaat daarbij specifiek om contacten face-to-face, via skype/hangout, of telefoon. Daartoe werden vier frequenties van contact voorgelegd zoals opgelijst in Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven...**3 hieronder. De resultaten tonen aan dat bemiddelaars gemiddeld genomen met 4,5 op 10 werkzoekenden (45%) maandelijks contact hebben. Met 32% van de werkzoekenden hebben de bemiddelaars minder dan maandelijks, maar wel meer dan één keer contact. Met 18% van de werkzoekenden hebben bemiddelaars slechts één contact; en met 5% geen enkel contact. Drie vierde van de bemiddelaars heeft hooguit met 0 tot 10% van de werkzoekenden geen enkel contact hebben en met 0 tot 20% van de werkzoekenden slechts één contact.

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven...3  
**Aantal werkzoekenden op tien waarmee bemiddelaars respectievelijk minder dan maandelijks, maandelijks, slechts één of geen contact hebben**

	Minimum	1e kwartiel waarde	Mediaan	3e kwartiel waarde	Maximum	Gemiddelde
Minder dan maandelijks contact	0	2	3	5	10	3,2
Maandelijks contact	0	3	4,5	6	10	4,5
Eén contact	0	0	1	2	10	1,8
Geen contact	0	0	0	1	10	0,5

\* Merk op: het gaat hier om de antwoorden van 292 respondenten, want 168 respondenten vulden de vraag fout in. 134 respondenten vulden de vraag niet in.

Bron Websurveydata

### 4.1.3 Kanalen voor contactname met klanten en de digitalisering van de communicatie

Het voorbije decennium heeft een verschuiving plaatsgevonden in het type kanalen waarlangs bemiddelaars contact hebben met hun werkzoekenden. In het bijzonder is er sprake van een trend richting digitalisering. Zien we dit ook vertaald in het eigenlijke gebruik van contactkanalen door de bemiddelaars? Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..4** hieronder toont aan dat face-to-face het belangrijkste contactkanaal blijft. 59% van de bemiddelaars geeft aan (bijna) altijd op deze wijze contact te hebben met werkzoekende klanten. Een tweede, niet digitaal, kanaal dat belangrijk blijkt is telefonisch contact. 72% gebruikt dit contactkanaal vaak tot altijd. Slechts één digitaal kanaal blijkt ruim benut te worden door bemiddelaars: email. 67% van de bemiddelaars contacteert werkzoekende klanten vaak op deze wijze. Skype/Hangout wordt vandaag slechts door 8 van de bemiddelaars vaak tot altijd gebruikt en (video)chat door slechts 4 bemiddelaars vaak tot altijd.

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..4**  
**Relatief belang van zes kanalen voor contact met werkzoekende klanten**

Hoe vaak hebt u via de volgende kanalen contact met uw werkzoekende klanten?					
	(Bijna) nooit	Af en toe	Vaak	(Bijna) altijd	Totaal
Face-to-face	19 4%	39 8%	136 29%	282 59%	476 100%
Telefonisch	5 1%	129 27%	304 64%	38 8%	476 100%
Skype/Hangout	444 93%	24 5%	7 1%	1 0%	476 100%
(Video)chat	457 96%	15 3%	2 0%	2 0%	476 100%
E-mail	7 1%	113 24%	317 67%	39 8%	476 100%
Naar aanleiding van een collectieve actie	130 27%	246 52%	84 18%	16 3%	476 100%

Bron Websurveydata

Op de vraag 'Welk aandeel van uw tijd kan u gemiddeld genomen besteden aan persoonlijk contact (face-to-face, telefonisch, email, chat, skype, ...) met uw werkzoekende klanten?' antwoordden de bemiddelaars gemiddeld **62% van hun tijd te kunnen besteden aan persoonlijk contact** met werkzoekende klanten. Slechts de helft van de bemiddelaars is eerder tot helemaal van oordeel dat het aandeel tijd dat ze hebben voor persoonlijk contact 'voldoende' is. Merk op dat hierboven bij de bespreking van de ervaren dilemma's (3.3) al werd vastgesteld dat bemiddelaars een conflict ervaren tussen de tijd die men zou willen besteden aan persoonlijk contact met werkzoekende klanten en de tijd nodig voor registratie.

#### 4.1.4 Visie m.b.t. toenemende digitale communicatie

VDAB zet volop in op een digitale transformatie van het eigen business model en van de dienstverlening (Leroy et al., 2016). Voor een stuk gebeurt deze transformatie volgens een ‘opportunitestrategie’ die hoofdzakelijk experimenteel is (ibid.). Dit gebeurt in het Labo Nieuwe Dienstverlening dat bv. webapplicaties en native applicaties maakte die jonge werkzoekenden ondersteunen in hun zoektocht naar werk. Daarnaast blijkt uit het vooronderzoek in kader van dit onderzoek dat de digitalisering ook op een meer ingrijpende manier inwerkt op het dienstverleningsmodel. Werkzoekenden worden zoveel mogelijk aangezet om zich online in te schrijven, thuis of aan een zelfhulp-pc in de werkwinkel. Ook worden werkzoekenden aangezet om een emailadres op te geven als correspondentieadres waarna alle communicatie inclusief uitnodigingen voor afspraken per mail worden bezorgd.

In de websurvey wilden we nagaan of de digitalisering zich ook doorzet in de kanalenmix van bemiddelaars. Namelijk, stellen we vast dat bemiddelaars face-to-facecontacten gaan inruilen voor digitale kanalen. Hier net boven stelden we vast dat deze inruil voorlopig beperkt blijft. Dit kan wellicht deels verklaard worden vanuit de mening die de bemiddelaars zijn toegedaan m.b.t. vier **beoogde voordelen van toenemende digitale communicatie**. De antwoorden gerapporteerd in Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..5 hieronder tonen aan dat 69% van de bemiddelaars beaamt dat de toenemende digitale communicatie toelaat om **sneller** contact te hebben met werkzoekenden. Echter, net niet de helft van de bemiddelaars is van mening dat de toenemende digitale communicatie ook toelaat om met **meer werkzoekenden** contact te hebben. Met betrekking tot twee andere veronderstelde voordelen van toenemende digitale communicatie blijken de bemiddelaars verdeeld. Evenveel bemiddelaars (vier op tien) is resp. wel en niet van oordeel dat de digitalisering toelaat om tijd vrij te maken voor **meer face-to-facecontact met een beperktere groep werkzoekenden** en dat het **meer individueel maatwerk** mogelijk maakt.

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..5**  
**Visie van de bemiddelaars m.b.t. vier veronderstelde voordelen van toenemende digitale communicatie**

De toenemende digitale communicatie laat mij toe ...	Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
... om met meer werkzoekenden contact te hebben	235 49%	173 36%	67 14%	475 100%
... om sneller contact te hebben met werkzoekenden	327 69%	103 22%	46 10%	476 100%
... om tijd vrij te maken om meer face-to-facecontact te hebben met een beperktere groep werkzoekenden	197 41%	187 39%	91 19%	475 100%
... om meer individueel maatwerk te bieden	202 43%	186 39%	87 18%	475 100%

Bron Websurveydata

Uit de verduidelijking van hun visie op de digitalisering in een vrij veld in de websurvey blijkt dat bemiddelaars hoofdzakelijk volgende **bedenkingen** hebben bij de toenemende digitalisering:

1. dat klanten te weinig digitaalvaardig zijn;
2. dat klanten het Nederlands onvoldoende machtig zijn voor een succesvolle digitale communicatie;
3. dat klanten te weinig toegang hebben tot digitale kanalen;
4. klanten verkiezen face-to-facecontact (luisterend oor; makkelijker) en/of reageren niet op email/telefoon;
5. dat het inschatten van klanten (hun mogelijkheden en inspanningen) persoonlijk contact vereist;
6. dat face-to-facecontact is in bepaalde situaties efficiënter is dan per email;
7. dat de bemiddelaar zelf onvoldoende digitaal vaardig is (in het bijzonder wat de nieuwere kanalen betreft).

Een deel van de bemiddelaars geeft aan dat digitale communicatie wel zeer nuttig is voor de meest zelfredzame werkzoekenden, maar dit blijkt niet de meerderheid van de klanten waarmee men contact heeft. Evenzeer blijkt dat een deel van de bemiddelaars digitale communicatie verkiest voor bepaalde specifieke taken en doelen (bv. ‘ter ondersteuning’; ‘als hulpmiddel’; ‘voor administratieve vragen’).

#### **4.2 Besluitvorming in het kader van drie courante beslissingen van bemiddelaars: bepaling jobdoelwit, aantal te bewijzen sollicitaties en doorverwijzing naar tenderpartner**

Met betrekking tot drie courante beslissingen die bemiddelaars dienen te nemen in het kader van de begeleiding van werkzoekende klanten, peilde de websurvey naar (1) de mate waarin bemiddelaars zich bij het nemen van deze beslissingen gebonden voelen door richtlijnen van de organisatie(eenheid); en (2) de mate waarin ze keuze laten voor de werkzoekenden. De drie courante beslissingen zijn: (1) het bepalen van het jobdoelwit; (2) het aantal te bewijzen sollicitaties; en (3) het doorverwijzen naar een tenderpartner. Hieronder worden de resultaten per beslissing besproken.

##### **4.2.1 Het bepalen van het jobdoelwit**

Een eerste belangrijke beslissing in handen van de bemiddelaar bij het begeleiden van werkzoekende klanten is het bepalen van het jobdoelwit van de werkzoekende. Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..6** toont dat 53% van de bemiddelaars meent dat er binnen de organisatie(eenheid) **richtlijnen** bestaan over hoe dit moet gebeuren; en zo goed als al die bemiddelaars volgen die richtlijnen ook. Het is opvallend dat de helft van de bemiddelaars zich wel gebonden voelt door richtlijnen en de andere helft meent dat er geen richtlijnen gelden.

Een tweede vraag die hierover werd voorgelegd aan de bemiddelaars is in welke mate ze **inspraak** bieden aan de werkzoekenden bij het bepalen van het jobdoelwit. Antwoorden kon op een schaal van 1 (“Ik beslis dit helemaal zelf”) tot 7 (“De werkzoekende kiest dit helemaal zelf”). 75% geeft een score van 5 tot en met 7 en is dus geneigd de werkzoekende inspraak te geven in deze beslissing. Let wel, slechts 7% van de bemiddelaars laat de werkzoekende het jobdoelwit helemaal zelf bepalen.



**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..6

**Wijze van besluitvorming van bemiddelaars bij het bepalen van het jobdoelwit van werkzoekende klanten**

	Aantal 'ja'	Aandeel 'ja'	Totaal		
Gelden binnen uw organisatie(eenheid) richtlijnen voor het bepalen van het jobdoelwit van de werkzoekende?	244	53%	464		
Volgt u de richtlijnen van uw organisatie(eenheid) bij het bepalen van het jobdoelwit van de werkzoekende?	230	94%	244		
	Minimum*	Gemiddelde	Maximum*	Aandeel met scores 5 tot en met 7	Totaal
In welke mate laat u keuzeruimte voor de werkzoekende bij het bepalen van het jobdoelwit?	1,0	5,2	7,0	75%	464

\* Score 1 staat voor "Ik [de bemiddelaar] beslis dit helemaal zelf"; score 7 staat voor "De werkzoekende kiest dit helemaal zelf".

Bron Websurveydata

#### 4.2.2 Het bepalen van het aantal te bewijzen sollicitaties

Wat de beslissing betreft hoeveel sollicitaties een werkzoekende dient te bewijzen, meent slechts 27% van de bemiddelaars dat hiervoor richtlijnen gelden binnen de organisatie(eenheid) (zie Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..7**). Van dit kleine aandeel bemiddelaars, geeft 78% aan deze **richtlijnen** ook te volgen. Deze bevinding impliceert dat de mate waarin werkzoekende klanten verplicht worden om sollicitaties te bewijzen sterk afhangt van het persoonlijke beleid van de bemiddelaar. Hoewel deze aanpak maatwerk toelaat, rijst de vraag of de discretionaire ruimte voor de bemiddelaar niet zo groot is dat er een ernstig risico is op ongelijke behandeling van werkzoekenden in een gelijke situaties.

In tegenstelling tot het bepalen van het jobdoelwit zien we dat de beslissing hoeveel sollicitaties een werkzoekende dient te bewijzen in handen ligt van de bemiddelaar. Slechts 30% van de bemiddelaars geeft een score van 5 tot en met 7 op de schaal van 1 ("Ik beslis dit helemaal zelf") tot 7 ("De werkzoekende kiest dit helemaal zelf"). Toch, slechts 4% van de bemiddelaars antwoordde dat ze dit helemaal zelf beslissen zonder enige **inspraak** van de werkzoekende.

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..7

**Wijze van besluitvorming van bemiddelaars bij het bepalen hoeveel sollicitaties werkzoekende klanten dienen te bewijzen**

	Aantal 'ja'	Aandeel 'ja'	Totaal		
Gelden binnen uw organisatie(eenheid) richtlijnen om te bepalen hoeveel sollicitaties een werkzoekende moet bewijzen?	124	27%	463		
Volgt u de richtlijnen van uw organisatie(eenheid) om te bepalen hoeveel sollicitaties een werkzoekende moet bewijzen?	96	78%	123		
	Minimum*	Gemiddelde	Maximum*	Aandeel met scores 5 tot en met 7	Totaal
In welke mate laat u keuzeruimte voor de werkzoekende bij het bepalen hoeveel sollicitaties hij/zij moet bewijzen?	1	3,7	7	30%	462

\* Score 1 staat voor "Ik [de bemiddelaar] beslis dit helemaal zelf"; score 7 staat voor "De werkzoekende kiest dit helemaal zelf".

Bron Websurveydata

#### 4.2.3 Het aanbod van begeleiding bij een tenderpartner

Een laatste courante beslissing die in de websurvey werd voorgelegd is de doorverwijzing naar een tenderpartner. Tabel Fout! **Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..8** toont dat hier volgens 76% van de bemiddelaars **richtlijnen** voor gelden in de organisatie(eenheid). Dat is een groter aandeel bemiddelaars dan bij de twee voorgaande courante beslissingen. 89% van deze bemiddelaars geeft aan dat ze deze richtlijnen ook volgen.

De **mate van inspraak** voor werkzoekenden bij deze beslissing is het laagst van de drie beslissingen. Slechts 15% van de bemiddelaars geeft een score van 5 tot en met 7 op de schaal van 1 ("Ik beslis dit helemaal zelf") tot 7 ("De werkzoekende kiest dit helemaal zelf"). 10% van de bemiddelaars stelt deze beslissing volledig zelf te nemen zonder inspraak van de werkzoekende (score 1); en nog eens 27% geven zeer weinig inspraak (score 2).

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..8

**Wijze van besluitvorming van bemiddelaars bij het bepalen of een werkzoekende dient in te stappen in een traject bij een tenderpartner**

	Aantal 'ja'	Aandeel 'ja'	Totaal		
Gelden binnen uw organisatie(eenheid) richtlijnen om te bepalen of een werkzoekende moet instappen in een tendertraject?	350	76%	462		
Volgt u de richtlijnen van uw organisatie(eenheid) om te bepalen of een werkzoekende moet instappen in een tendertraject?	313	89%	350		
	Minimum*	Gemiddelde	Maximum*	Aandeel met scores 5 tot en met 7	Totaal
In welke mate laat u keuzeruimte voor de werkzoekende bij het bepalen of hij/zij moet instappen in een tendertraject?	1,0	3,2	7,0	15%	461

\* Score 1 staat voor "Ik [de bemiddelaar] beslis dit helemaal zelf"; score 7 staat voor "De werkzoekende kiest dit helemaal zelf".

Bron Websurveydata

### 4.3 Besluitvorming m.b.t. de nood aan persoonlijke dienstverlening (met formele opvolging) en het toepassen van transmissie

Naast het bemiddelen en begeleiden van werkzoekende klanten hebben bemiddelaars ook tot taak die inspanningen die (uitkeringsgerechtigde) werkzoekenden leveren om werk te vinden (of ruimer: hun kloof met de arbeidsmarkt te dichten) **op te volgen en controleren** en zo nodig een sanctie te treffen in de vorm van een transmissie naar de interne controledienst. De websurvey peilde daarom ook naar de besluitvorming van bemiddelaars met betrekking tot de inzet van ‘persoonlijke dienstverlening met formele opvolging’ en de inzet van transmissie.

#### 4.3.1 Gebruik van persoonlijke dienstverlening met formele opvolging

Voor elke nieuwe werkzoekende klant is het aan de bemiddelaars om in te schatten welke dienstverlening de werkzoekende nodig heeft. Voor werkzoekenden die onvoldoende zelfredzaam zijn en baat hebben bij ondersteuning kan er ingeschat worden dat ‘persoonlijke dienstverlening’ (PDV) wenselijk is. Voor deze werkzoekenden wordt een inschatting gemaakt van de werkpunten waaraan opdrachten kunnen worden gekoppeld door de bemiddelaars. Deze opdrachten die de werkzoekende moet uitvoeren worden opgenomen en meegegeven in de vorm van een afsprakenblad. Wanneer werkzoekenden echter onvoldoende engagement vertonen in deze persoonlijke dienstverlening kan een bemiddelaar overgaan tot ‘persoonlijke dienstverlening met formele opvolging’. In dat geval wordt een ‘formeel afsprakenblad’ opgemaakt. Dit keer zijn de afspraken bindend voor de werkzoekende in die zin dat wanneer de afspraken (o.a. opdrachten) niet worden nageleefd er wordt overgegaan tot een ‘ultiem afsprakenblad’. Worden deze laatste afspraken evenmin nageleefd dan wordt overgegaan tot transmissie naar de interne controledienst.

De websurvey ging na **hoe bemiddelaars beslissen wanneer ze overgaan van PDV tot ‘PDV met formele opvolging’**. Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven.**<sup>9</sup> geeft aan dat de helft van de bemiddelaars dit doet op basis van een **eigen inschatting**. 36% van de bemiddelaars stelt dit (ook) te doen op basis van de **richtlijnen** van de organisatie(eenheid). Een beperkt aandeel (13%) doet dit **in overleg met de leidinggevende**. Opvallend, 23% van de bemiddelaars stelt eigenlijk zelden tot nooit gebruik te maken van dit type PDV en nog eens 13% geeft aan dat dit type PDV niet van toepassing is in de eigen functie. We komen straks (zie Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven.**<sup>11</sup>) terug op de redenen waarom bemiddelaars zelden tot nooit gebruik maken van dit type PDV. Eerst bekijken we om welke redenen bemiddelaars wel overgaan van gewone PDV naar PDV met formele opvolging.

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..9

**Wijze waarop bemiddelaars beslissen wanneer ze overgaan tot persoonlijke dienstverlening met formele opvolging**

Hoe beslist u wanneer u bij een werkzoekende overgaat van 'persoonlijke dienstverlening' naar 'persoonlijke dienstverlening met formele opvolging'?	Aantal	Aandeel
Ik volg daarvoor de richtlijnen van mijn organisatie(eenheid)	162	36%
Ik beslis dit in overleg met mijn leidinggevende	57	13%
Ik beslis dit zelf op basis van eigen inschatting	226	50%
Ik maak zelden tot nooit gebruik van persoonlijke dienstverlening met formele opvolging	105	23%
Ik ben niet bekend met de mogelijkheid tot persoonlijke dienstverlening met formele opvolging	2	0%
Niet van toepassing	57	13%
Totaal aantal bemiddelaars dat antwoordde	456	

\* De bemiddelaars konden meerdere antwoorden aanduiden.

Bron Websurveydata

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..10 hieronder toont aan dat bemiddelaars in de eerste plaats tot persoonlijke dienstverlening met formele opvolging overgaan wanneer er een vermoeden is dat de werkzoekende onvoldoende inspanningen levert. Een tweede belangrijke reden, en grotendeels een subcategorie van voorgaande, is de situatie waarin de werkzoekende weigert een afsprakenblad uit te voeren. **Daarnaast ziet één op vijf van de bemiddelaars dit type PDV (ook) als een instrument voor 'intensere begeleiding'**. Slechts 7% van de bemiddelaars geeft aan standaard gebruik te maken van PDV met formele opvolging als persoonlijke dienstverlening aan de orde is.

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..10

**Redenen waarom bemiddelaars gebruik maken van persoonlijke dienstverlening met formele opvolging**

In welke van onderstaande gevallen wordt overgegaan van 'persoonlijke dienstverlening' naar 'persoonlijke dienstverlening met formele opvolging'?	Aantal	Aandeel
Als ik gebruik maak van persoonlijke dienstverlening dan is dat steeds 'persoonlijke dienstverlening met opvolging'	20	7%
Wanneer de werkzoekende op basis van zijn/haar dossier nood lijkt te hebben aan intensere begeleiding	65	22%
Wanneer er een vermoeden is dat de werkzoekende niet bereid is de inspanningen te leveren die vereist zijn om het recht op de uitkering te verkrijgen/behouden	248	85%
Wanneer een werkzoekende weigert een afsprakenblad uit te voeren	173	59%
In geen van bovenstaande gevallen, maar nog een andere situatie	0	0%
Totaal aantal bemiddelaars dat antwoordde	291*	

\* Het gaat hier om de antwoorden van de bemiddelaars die aangaven dat ze gebruik maken van persoonlijke dienstverlening met formele opvolging (i.e. die *niet* antwoordden 'niet van toepassing' of 'ik maak zelden tot nooit gebruik van persoonlijke dienstverlening met formele opvolging'; Tabel **Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..9). De bemiddelaars konden meerdere antwoorden aanduiden.

Bron Websurveydata

Uit Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..9 hierboven bleek dat 105 bemiddelaars zelden tot nooit gebruik maken van persoonlijke dienstverlening met formele opvolging (en toch niet aangeven dat dit type PDV ‘niet van toepassing’ is). De websurvey peilde naar hun **redenen om geen gebruik te maken van PDV met formele opvolging**. De belangrijkste reden blijkt te zijn dat bemiddelaars menen dat dat formele opvolging **niet helpt om betere medewerking te krijgen** (32%; zie Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..11). 16% van de bemiddelaars meent (ook) dat PDV met formele opvolging **geen toegevoegde waarde** heeft ten opzichte van gewone PDV. 13% vindt dat deze vorm van PDV **teveel administratie** vergt.

59% van de bemiddelaars ziet echter **nog andere redenen** om geen gebruik te maken van dit type PDV. Laten we deze andere redenen even van naderbij bekijken. We bespreken de redenen van minst naar meest belangrijk (= voorkomend):

- voor 3 van de 62 bemiddelaars is het een kwestie van **tijdsgebrek**: ze komen niet toe aan zo’n intensieve opvolging van de werkzoekenden;
- een vijftal bemiddelaars geeft aan dat ze de **werkzoekende te kort in begeleiding** hebben omdat hun taak focust op intake, ‘triage’ of ‘tenderen’;
- een vijfde van de 62 bemiddelaars stelt dat PDV met formele opvolging **nog niet nodig is geweest** bij zijn/haar klanten – eventueel met uitzondering van enkele extreme cases – omdat ze goede medewerking ervaren;
- nog een vijfde van de bemiddelaars stelt dat ze **een andere aanpak** hanteren – het merendeel van deze bemiddelaars begeleidt werkzoekenden in een **opleidingscentrum**;
- een klein derde van de 62 bemiddelaars stelt dat PDV met formele opvolging **niet van toepassing is op zijn/haar doelgroep van klanten**. Het gaat hier om werkzoekenden die geen recht hebben op een uitkering, werkzoekenden die niet in aanmerking komen voor activering (+55), en werkzoekenden met een welzijns- of MMPP problematiek.

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..11**  
**Redenen waarom bemiddelaars geen gebruik maken van persoonlijke dienstverlening met formele opvolging**

Om welke redenen maakt u zelden tot nooit gebruik van ‘persoonlijke dienstverlening met formele opvolging’?	Aantal	Aandeel
In mijn organisatie (eenheid) wordt formele opvolging niet aangemoedigd	0	0%
De afspraken die ik maak met de werkzoekende zijn niet specifiek genoeg	13	12%
Ik zie de toegevoegde waarde niet van formele opvolging ten opzichte van gewone persoonlijke dienstverlening	17	16%
Omdat formele opvolging niet helpt om betere medewerking te verkrijgen	34	32%
Omdat de controledienst vaak geen gevolg geeft aan transmissie	3	3%
Om te vermijden dat ik de reputatie krijg hardvochtig te zijn	0	0%
Uit angst voor mijn persoonlijke veiligheid	0	0%
Omdat het teveel administratie vergt	14	13%
Geen van bovenstaande redenen, maar nog een andere	62	59%
Totaal aantal bemiddelaars dat antwoordde	105*	

\* Het gaat hier om de antwoorden van de 105 bemiddelaars die aangeven zelden tot nooit gebruik te maken van persoonlijke dienstverlening met formele opvolging (zie Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..9). De bemiddelaars konden meerdere antwoorden aanduiden.

Bron Websurveydata

### 4.3.2 Gebruik van transmissie

Een tweede instrument dat bemiddelaars kunnen hanteren in het kader van de opvolging en controle van werkzoekend om medewerking en voldoende zoekgedrag af te dwingen is ‘transmissie’ naar de interne controledienst die een formele controle uitvoert van het dossier van de werkzoekende op basis van een verhoor en kan overgaan tot sanctienering ((tijdelijke) vermindering of schorsing van de uitkering).

De websurvey peilde hoe bemiddelaars beslissen om overgaan tot transmissie wanneer een werkzoekende onvoldoende meewerkt. Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..12** toont aan dat de meeste bemiddelaars (43%) hiervoor de **richtlijnen** volgen van de organisatie(eenheid). Nog es een derde doet dit op basis van **eigen inschatting** en een tiende overlegt eerst met de **leidinggevende**. Slechts 5% van de bemiddelaars stelt geen gebruik te maken van transmissie bij onvoldoende medewerking.

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..12**  
**Wijze waarop de bemiddelaars beslissen om over te gaan tot transmissie bij onvoldoende medewerking door de werkzoekende klanten**

Hoe beslist u wanneer u overgaat tot een transmissie wanneer een werkzoekende onvoldoende meewerkt?	Aantal	Aandeel
Ik volg daarvoor de richtlijnen van mijn organisatie(eenheid)	195	43%
Ik beslis dit in overleg met mijn leidinggevende	60	13%
Ik beslis dit zelf op basis van eigen inschatting	138	31%
Ik maak zelden tot nooit gebruik van transmissie bij onvoldoende medewerking	22	5%
Niet van toepassing	37	8%
Totaal aantal bemiddelaars dat antwoordde	452	100%

\* Merk op: de bemiddelaar moesten het antwoord aanduiden dat hun aanpak het meest typeert. Er was dus maar één antwoord mogelijk.

Bron Websurveydata





## 5 | De interactiestijlen van de bemiddelaars

Bemiddelaars hebben een tweevoudige taak. Enerzijds bieden ze hulp aan werkzoekenden in de vorm van bemiddeling en begeleiding naar werk. Zo kan de bemiddelaar werkzoekenden oriënteren richting een (realistischer) jobdoelwit, leren vacatures zoeken, vacatures aanbieden, wegwijs maken in het opleidingsaanbod, tips geven voor sollicitatiegesprekken, ... Anderzijds hebben bemiddelaars de taak om op te volgen en te controleren of (uitkeringsgerechtigde) werkzoekenden voldoende inspanningen leveren om naar de arbeidsmarkt toe te groeien en werk te vinden. In het kader van deze opvolging- en controletaak maken bemiddelaars afspraken met werkzoekenden over de inspanningen die zij moeten leveren en gaan ze na of deze afspraken worden nageleefd. Bemiddelaars wijzen werkzoekenden ook op hun plichten. Zoals het VESOC-loopbaanakkoord van 2012 kernachtig aangeeft, moet daarbij een evenwicht worden gevonden *tussen activeren en beschermen, tussen het hebben van rechten en plichten, tussen rekening houden met de keuzevrijheid en met de realiteit op de arbeidsmarkt, tussen de realisatie van een snelle en van een duurzame/loopbaangerichte activering*.

In dit onderzoek gingen we na welk evenwicht bemiddelaars nastreven en in welke mate ze daarin verschillen door hun interactiestijl te onderzoeken. Bouwend op May & Winter (2000) definiëren we de interactiestijl als het karakter van de dagelijkse interacties van bemiddelaars met werkzoekenden; de wijze van bejegening (cf. 1.3.2). Concreet onderscheiden we de volgende dimensies:

- de mate van autonomie-ondersteuning:
  - mate waarin de bemiddelaars *keuze en inspraak* verlenen aan werkzoekenden;
  - mate waarin de bemiddelaars *kijken vanuit het perspectief* van de werkzoekenden;
  - mate waarin de bemiddelaars *keuzebeperking verantwoord* aan de werkzoekenden.
- de mate van controle (al dan niet autonomie-frustrerend):
  - mate waarin de bemiddelaars *het gedrag van werkzoekenden controleren* (bv. mate waarin wordt toegekeken op het nakomen van gemaakte afspraken);
  - mate waarin de bemiddelaars *psychologische controle uitoefenen* ten aanzien van de werkzoekenden in de vorm van (1) het aanwakkeren van een schuld-, schaamte-, of doorgedreven inwendig plichtsgevoel; (2) het dreigen met sancties.

In sectie 5.1 hieronder lichten we nader toe aan de hand van welke twee meetinstrumenten we de interactiestijlen van de bemiddelaars gemeten hebben.

Het is om twee redenen van belang om inzicht te verwerven in de interactiestijlen die de bemiddelaars hanteren. Ten eerste verwachten we op basis van het werk van Vansteenkiste & Van den Broeck (2014) en van Van Parys (2016a) dat verschillende activeringsaanpakken een verschillende invloed hebben op de kwaliteit van de motivatie en het gedrag van de werkzoekenden in het activeringstraject. Concreet verwachten we op basis van de psychologische zelf-determinatietheorie (Deci & Ryan, 1985 & 2000; Vansteenkiste et al., 2005a; Vansteenkiste & Van den Broeck, 2014) een andere invloed naarmate de *interactiestijl* die bemiddelaars hanteren meer autonomie-ondersteunend en/of frustrerend is. Een autonomie-ondersteunende interactiestijl wordt verondersteld een autonome motivatie (een gevoel van ‘willen’ deelnemen) aan te wakkeren bij de werkzoekende, terwijl een autonomie-frustrerende stijl een gecontroleerde motivatie (een gevoel van ‘moeten’) aan zou wakkeren.

Een tweede reden om inzicht te verwerven in de diversiteit aan interactiestijlen van bemiddelaars is om na te gaan in hoeverre of er geen sprake is van ongelijke behandeling van werkzoekenden (in gelijke situaties).

In secties 5.2 en 5.3 rapporteren we de bevindingen van het onderzoek m.b.t. de interactiestijlen die de bemiddelaars hanteren. Daarmee geven we een antwoord op **onderzoeksvraag 2**: *In welke mate is er sprake van variatie in de activeringsstijl van bemiddelaars? Kan deze variatie worden gevat in een typologie van activeringsaanpak?* In de eerste plaats gaan we na hoe de hele groep van bevraagde bemiddelaars gemiddeld scoren op elk van de hierboven onderscheiden interactiestijldimensies. In de tweede plaats gaan we na of er binnen de groep van bevraagde bemiddelaars subgroepen te onderscheiden zijn die verschillende types interactiestijlen hanteren. Om na te gaan of en welke types interactiestijlen te onderscheiden zijn onder de bemiddelaars maken we gebruik van de methode latente profielanalyse. Deze methode wordt aan het begin van sectie 5.3 nader toegelicht.

Ten slotte beantwoorden we **onderzoeksvraag 3**: *In welke mate wordt variatie in de interactiestijl bepaald door de ervaren discretionaire ruimte en capaciteit, gecontroleerd voor socio-demografische kenmerken en arbeidsregime en -contracttype?* Om deze vraag te beantwoorden, maken we gebruik van de 3-staps-procedure binnen de latente profielanalyse. Deze methode en de bekomen bevindingen worden toegelicht in sectie 5.3.3.

## 5.1 Twee instrumenten voor het meten van de interactiestijl

In het kader van deze studie werd de interactiestijl van de bemiddelaars gemeten aan de hand van zelfrapportering door de bemiddelaars. Dit gebeurde met twee verschillende meetinstrumenten. Een eerste meetmethode is de batterij van Likert-items en heeft tot doel het gedrag van de bemiddelaars na te gaan met betrekking tot vier specifieke interactiestijldimensies. De tweede methode peilt op meer algemene wijze naar de mate waarin bemiddelaars autonomie-ondersteunend en/of controlerend te werk gaat door bemiddelaars twee scenario's te laten beoordelen. We bespreken hier elk van deze methodes meer uitgebreid. Beide methoden

### 5.1.1 De batterij van Likert-items

Aan de bemiddelaars werd een batterij van Likert-items voorgelegd. Een Likert-item is een eenduidige stelling die door respondenten van een survey dient te worden beoordeeld op een puntenschaal. Concreet vroegen we de bemiddelaars om voor elk van de stellingen aan te geven hoe vaak ze het erin omschreven gedrag stellen. De schaal had als uitersten: (1) '(bijna) nooit' en (5) '(bijna) altijd'. De Likert-item methode werd eerder gebruikt voor het meten van interactiestijlen bij leerkrachten (Wellborn et al., 1991) en ouders (Grolnick et al., 1991; Vansteenkiste et al., 2005b). Voor het meten van de verschillende dimensies van de interactiestijl van bemiddelaars die activeringsbeleid implementeren bestaan geen gevalideerde schalen. Daarom ontwikkelden we voor deze studie een nieuwe set van items (schalen) per theoretische dimensie. Daarvoor bouwden we op bestaande schalen die peilen naar deze dimensies bij leerkrachten en ouders. Een eerste versie van de schalen werd getest in het kader van het doctoraatsonderzoek van de auteur (Van Parys, 2016a&b). Op basis van deze resultaten werden de schalen verbeterd en verder geoptimaliseerd aan de hand van een pre-test bij bemiddelaars. De via de websurvey verzamelde scores werden in de programma's Mplus en R geanalyseerd aan de hand van exploratorische en confirmatorische factoranalyse (Brown, 2006) en de Raykov-betrouwbaarheidsmaat (Raykov, 2004) om na te gaan welke Likert-items betrouwbare en valide indicatoren zijn voor de verschillende interactiestijldimensies. In totaal konden 4 theoretische dimensies onderscheiden worden gemeten door in totaal 15 Likert-items:

- de mate van keuze verlening (5 items; schaalbetrouwbaarheidsinterval: 0,74-0,82);

- de mate van keuzebeperkingverantwoording (3 items; schaalbetrouwbaarheidsinterval: 0,70-0,80);
- de mate van gedragsmatige controle (3 items; schaalbetrouwbaarheidsinterval: 0,68-0,82);
- de mate van psychologische controle (4 items; schaalbetrouwbaarheidsinterval: 0,73-0,82).

### 5.1.2 De scenario-methode

Een tweede meetinstrument peilt op meer globale wijze naar de mate waarin bemiddelaars autonomie-ondersteunend dan wel controlerend te werk gaan. In navolging van een recent onderzoek met scenario's naar de interactiestijlen van leerkrachten (Reeve, 2014) legden we alle bemiddelaars twee scenario's voor die respectievelijk een autonomie-ondersteunende en controlerende aanpak ten aanzien van werkzoekenden beschrijven. Met betrekking tot elk van de scenario's moesten de bemiddelaars aangeven:

- hoe ze tegen de aanpak aankijken (attitude; 3 items);
- in welke mate ze de aanpak zelf hanteren (gedrag; 2 items) en menen dat andere bemiddelaars ze hanteren (1 item);
- in welke mate ze de aanpak praktisch haalbaar vinden (1 item);
- in welke mate ze menen dat de aanpak van hen verwacht werd (2 items).

Wat de attitude van de bemiddelaars tegenover het autonomie-ondersteunend en controlerend scenario betreft, gingen we aan de hand van exploratorische en confirmatorische factoranalyse en de Raykov-schaalbetrouwbaarheidsmaat na in welke mate de 3 attitude-items goede indicatoren waren voor de houding van bemiddelaars tegenover beide scenario's. Voor zowel het autonomie-ondersteunend als het controlerend scenario werd de attitudeschaal bevestigd:

- schaalbetrouwbaarheid van de attitude tegenover het autonomie-ondersteunend scenario: 0,93-0,96;
- schaalbetrouwbaarheid van de attitude tegenover het controlerend scenario: 0,94-0,96.

### 5.1.3 De dataset

Voor de in deze sectie gerapporteerde analyses maken we gebruik van een dataset die iets beperkter is in omvang dan die die gebruikt werd in voorgaande analyses omdat we enkel die bemiddelaars meenemen die de vragen m.b.t. de interactiestijl hebben beantwoord. Een tweede verschil is dat 31 bemiddelaars worden uitgesloten die stellen dat 'transmissie' niet van toepassing is in hun functie. Zij kunnen het spanningsveld tussen autonomie-ondersteuning en controle niet ervaren en zijn in dat opzicht niet relevant voor deze analyse. Het gaat hier bijvoorbeeld om bemiddelaars die uitsluitend als functie de servicelijn of e-coach hebben en bijgevolg enkel contact hebben met werkzoekenden naar aanleiding van een spontane vraag en niet in het kader van opvolging en begeleiding. Een tweede groep zijn bemiddelaars die hoofdzakelijk vacaturewerking als taak hebben en dus in eerste plaats met werkgevers in contact staan en geen werkzoekenden opvolgen en begeleiden. Daarnaast werden ook 12 bemiddelaars worden uitgesloten omdat hun mededeling in de vrije opmerkingen op het einde van de enquête aangeeft dat hun antwoorden onbetrouwbaar zijn. Het gaat hier voornamelijk om jobcoaches in competentiecentra die menen dat hun takenpakket te sterk afwijkt van de bemiddelaar in de werkwinkels waardoor ze zich niet altijd in de vragen herkennen. Daarnaast gaat het om enkele IBO en vacatureconsulenten die aangeven geen opvolging en begeleiding te doen. De hierna volgende analyses hebben bijgevolg betrekking op een staal van 349 bemiddelaars.

## 5.2 Beschrijvende analyse van de interactiestijlen van de bemiddelaars

### 5.2.1 De interactiestijl van de bemiddelaars gemeten met de set van Likert-items

In deze sectie bespreken we de interactiestijl van de bemiddelaars zoals gemeten aan de hand van de batterij van Likert-items in de websurvey. Concreet bekijken we vier dimensies van de interactiestijl: (1) de mate waarin de bemiddelaars keuze verlenen; (2) de mate waarin bemiddelaars keuzebeperking verantwoorden; (3) de mate waarin bemiddelaars gedrag controleren; en (4) de mate waarin bemiddelaars psychologische druk uitoefenen. De resultaten per interactiestijldimensie worden gerapporteerd in Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2** en in onderstaande sub-secties uitgebreider besproken.

#### 5.2.1.1 De mate waarin bemiddelaars keuze verlenen

De mate waarin bemiddelaars keuze verlenen aan de werkzoekenden werd gemeten aan de hand van vijf items (zie Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2**: per2; keu1-keu4). Het gaat hier om items die op een *algemene wijze* peilen naar de mate van keuzeverlening. Hierboven (4.2) bespraken we reeds de mate waarin bemiddelaars keuze verlenen m.b.t. *specifieke issues* zoals het jobdoelwit en het instappen in een traject bij een tenderpartner.

De gemiddelde scores van de bemiddelaars op deze items bedraagt tussen de 2,8 en 3,7. De gemiddelde score over alle items bedraagt 3,5. Deze score ligt net boven de theoretisch gemiddelde score 3 wat aangeeft dat bemiddelaars net meer ‘vaker wel dan niet’ keuze verlenen. Enerzijds is de groep van bemiddelaars die over alle 5 items heen slechts een somscore van 10 behalen zeer klein (4 bemiddelaars). Er zijn dus amper bemiddelaars die op elk item systematisch aangeven weinig keuze te verlenen. Anderzijds hebben (slechts) 45 van de 349 bemiddelaars (13%) een somscore hoger dan 20 over de items heen. Ook het aandeel bemiddelaars dat vaker wel dan niet tot (bijna) altijd keuze verleent is beperkt.

#### 5.2.1.2 De mate waarin bemiddelaars keuzebeperking verantwoorden

Bemiddelaars kunnen niet in alle situaties keuze verlenen aan werkzoekenden. Om toch op een autonomie-ondersteunende manier te werk gaan, is het van belang dat bemiddelaars in deze situatie aan de werkzoekende verantwoorden (= uitleg geven) waarom ze de keuze van de werkzoekende beperken. Drie items (zie Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2**: ver1, ver3-ver4) tonen samen aan in welke mate bemiddelaars keuzebeperking verantwoorden. De gemiddelde scores op deze items (4,3 tot 4,5) geven aan dat bemiddelaars er naar neigen om ‘bijna altijd’ keuzebeperking te verantwoorden, wat vaker is dan de mate waarin ze keuze verlenen.

De somscores tonen aan dat er geen bemiddelaars zijn die systematisch over de drie items een lage score (1 of 2) geven. De bemiddelaars zetten minstens ‘even vaak wel als niet’ in op verantwoording van keuzebeperking. Bijna één op drie bemiddelaars geven met betrekking tot elk van de drie items aan ‘(bijna) altijd’ keuzebeperking te verantwoorden.

### 5.2.1.3 De mate waarin bemiddelaars gedrag controleren (nakomen van afspraken)

Met de overheveling van bevoegdheden in het kader van de zesde staatshervorming hebben bemiddelaars explicieter de taak gekregen om het werkzoekgedrag/de medewerking in het algemeen van de werkzoekenden die ze begeleiden op te volgen en te controleren. Aan de hand van drie items uit de survey kunnen we nagaan in welke mate bemiddelaars nagaan of werkzoekenden gemaakte afspraken nakomen (zie Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2**: gco1, gco2 en gco5). Gemiddeld genomen scoren bemiddelaars hoog op deze items (4,2 tot 4,5) wat aangeeft dat ze vaker wel dan niet tot bijna altijd controleren of gemaakte afspraken worden nagekomen.

Amper twee bemiddelaars antwoordden bij elk van de drie items dat ze ‘vaker niet dan wel’ nagaan of afspraken worden nagekomen. Daarentegen antwoordde één op vier bemiddelaars op elk item dat ze ‘(bijna) altijd’ nagaan of de werkzoekende de afspraken nakomt.

### 5.2.1.4 De mate waarin bemiddelaars psychologische druk uitoefenen

Gedragsmatige controle hoeft niet perse autonomie-frustrerend te zijn voor de werkzoekende. Bemiddelaars gaan autonomie-frustrerend te werk als ze medewerking van de werkzoekende proberen te verkrijgen door het uitoefenen van psychologische druk. Dit kan in de eerste plaats door externe druk uit te oefenen: de bemiddelaar dreigt bijvoorbeeld met sancties. Daarnaast kan de bemiddelaar ook een interne druk opwekken bij de werkzoekende door de werkzoekende een schuld of schaamte gevoel aan te praten. De vier items druk5-druk8 (Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2**) peilen samen naar beide vormen van psychologische druk. De gemiddelde scores van de bemiddelaars op de items (3,3 tot 4) liggen net als bij de mate van keuzeverlening net boven het theoretisch gemiddelde van 3 wat aantoont dat de bemiddelaars net meer ‘vaker wel dan niet’ inzetten op psychologische druk. Daarmee ligt de mate van het uitoefenen van psychologische druk lager dan het uitoefenen van gedragsmatige controle en het verantwoorden van keuzebeperking, maar even hoog als de mate van keuzeverlening.

Een twintigtal bemiddelaars (5%) antwoordden systematisch op elk van de vier items ‘(bijna) nooit’ of ‘vaker niet dan wel’ psychologische druk uit te oefenen. 17 bemiddelaars antwoordden systematisch op elk van de vier items ‘(bijna) altijd’ psychologische druk uit te oefenen.

### 5.2.1.5 Samenhang tussen de vier dimensies van de interactiestijl

Figuur **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1** en Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1** hieronder tonen aan in welke mate de scores van de bemiddelaars op de vier dimensies van de interactiestijl samenhangen. Enkele resultaten vallen daarbij op.

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1  
**De correlaties tussen de dimensies van de interactiestijl**

	Pearson correlatie	Ondergrens 95% betrouwbaarheids-interval	Bovengrens 95% betrouwbaarheids-interval	p-waarde
GCO-AO	-0,03	-0,14	0,07	0,57
GCO-DRUK	0,42	0,32	0,50	0,00
GCO-VER	0,72	0,66	0,77	0,00
AO-DRUK	-0,29	-0,39	-0,19	0,00
AO-VER	0,15	0,04	0,25	0,01
DRUK-VER	0,35	0,26	0,44	0,00

Bron Websurveydata

- In de eerste plaats blijkt er een sterke positieve samenhang tussen de mate waarin bemiddelaars **gedragsmatige controle** uitoefenen (toezicht op het nakomen van afspraken) en de mate waarin bemiddelaars psychologische druk uit oefenen ( $\rho=0,42$ ). Met andere woorden: bemiddelaars die meer geneigd zijn tot gedragsmatige controle zijn ook meer geneigd tot het uitoefenen van psychologische druk. Anderzijds blijkt er een nog sterkere positieve samenhang tussen de mate waarin bemiddelaars gedragsmatige controle uitoefenen (toezicht op het nakomen van afspraken) en de mate waarin bemiddelaars keuzebeperking verantwoorden ( $\rho=0,72$ ). Met andere woorden, bemiddelaars die sterk toekijken op de naleving van afspraken, verantwoorden ook in sterke mate aan hun klanten waarom ze hun keuze beperken. Gedragsmatige controle hangt niet samen met de mate van keuzeverlening ( $\rho=-0,03$ ).
- Er is een negatief verband tussen de mate waarin bemiddelaars **keuze verlenen** en de mate waarin ze inzetten op psychologische druk ( $\rho=-0,29$ ). Dus, bemiddelaars die meer geneigd zijn tot keuzeverlening zijn minder geneigd tot het uitoefenen van psychologische druk. Er is slechts een licht positieve samenhang tussen de mate waarin bemiddelaars keuze verlenen en de mate waarin ze keuzebeperking verantwoorden ( $\rho=0,15$ ). Gezien de sterke samenhang tussen de gedragsmatige controle en de mate waarin bemiddelaars keuzebeperking verantwoorden, zou het zo kunnen zijn dat bemiddelaars die sterker inzetten op keuzeverlening weinig geneigd zijn tot keuzebeperking en bijgevolg weinig moeten overgaan tot het verantwoorden van keuzebeperking. In elk geval blijkt dat ook psychologische controle positief samenhangt met de verantwoording van keuzebeperking ( $\rho=0,35$ ), terwijl deze vorm van controle negatief samenhangt met keuzeverlening.

De bedoeling van deze sectie was om een globaal beeld te schetsen van de scores van de bemiddelaars op de vier dimensies van de interactiestijl. In de volgende secties bekijken we het profiel van de bemiddelaars diepgaander door na te gaan of er verschillende types bemiddelaars te onderscheiden zijn wat de combinatie van hun scores op meerdere dimensies van de interactiestijl betreft. Vooraleer daartoe over te gaan, bekijken we eerst nog de resultaten van een alternatieve wijze waarop de interactiestijl van bemiddelaars werd gemeten, namelijk aan de hand van scenario's.

**Tabel** Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven...2 **Beschrijvende statistieken van de mate waarin bemiddelaars aan/tegenover werkzoekenden keuze verlenen (AO), keuzebeperking verantwoord (VER), gedrag controleren (GCO) en psychologische druk uitoefenen (DRUK)**

		min	max	max-min	gemid.	st. dev.	kurtoisis
<b>Keuze (AO)</b>							
per2	Ik laat me leiden door wat de werkzoekenden belangrijk vinden	1	5	4	3,5	0,8	-0,4
keu1	Bij mij hebben de werkzoekenden een zeg in wat er beslist wordt	2	5	3	3,7	0,8	-0,6
keu2	Ik sta toe dat de werkzoekenden dingen voor zichzelf beslissen	1	5	4	3,7	0,8	-0,2
keu3	Ik laat de werkzoekenden kiezen of ze mijn voorkeur volgen	1	5	4	2,8	1	-0,3
keu4	Ik laat de werkzoekenden toe om zelf te kiezen welke richting ze uitgaan op de arbeidsmarkt	1	5	4	3,6	0,7	0
Somscore (max. = 25)		10	25	15	17,4		
Schaal		-1,3	1,2	2,6	0	0,5	-0,1
<b>Verantwoording (VER)</b>							
ver1	Ik leg de werkzoekenden uit waarom ik een bepaalde aanpak volg	2	5	3	4,4	0,7	0,7
ver3	Als ik de werkzoekenden een opdracht geef verduidelijk ik de meerwaarde ervan	1	5	4	4,3	0,7	1,2
ver4	Wanneer ik iets opleg aan de werkzoekenden duid ik het nut ervan	3	5	2	4,5	0,6	-0,8
Somscore (max. = 15)		9	15	6	13,2		
Schaal		-1,1	0,5	1,6	0	0,4	-0,7

**Tabel 5.2** Beschrijvende statistieken van de mate waarin bemiddelaars aan/tegenover werkzoekenden keuze verlenen (AO), keuzebeperking verantwoord (VER), gedrag controleren (GCO) en psychologische druk uitoefenen (DRUK). Vervolg.

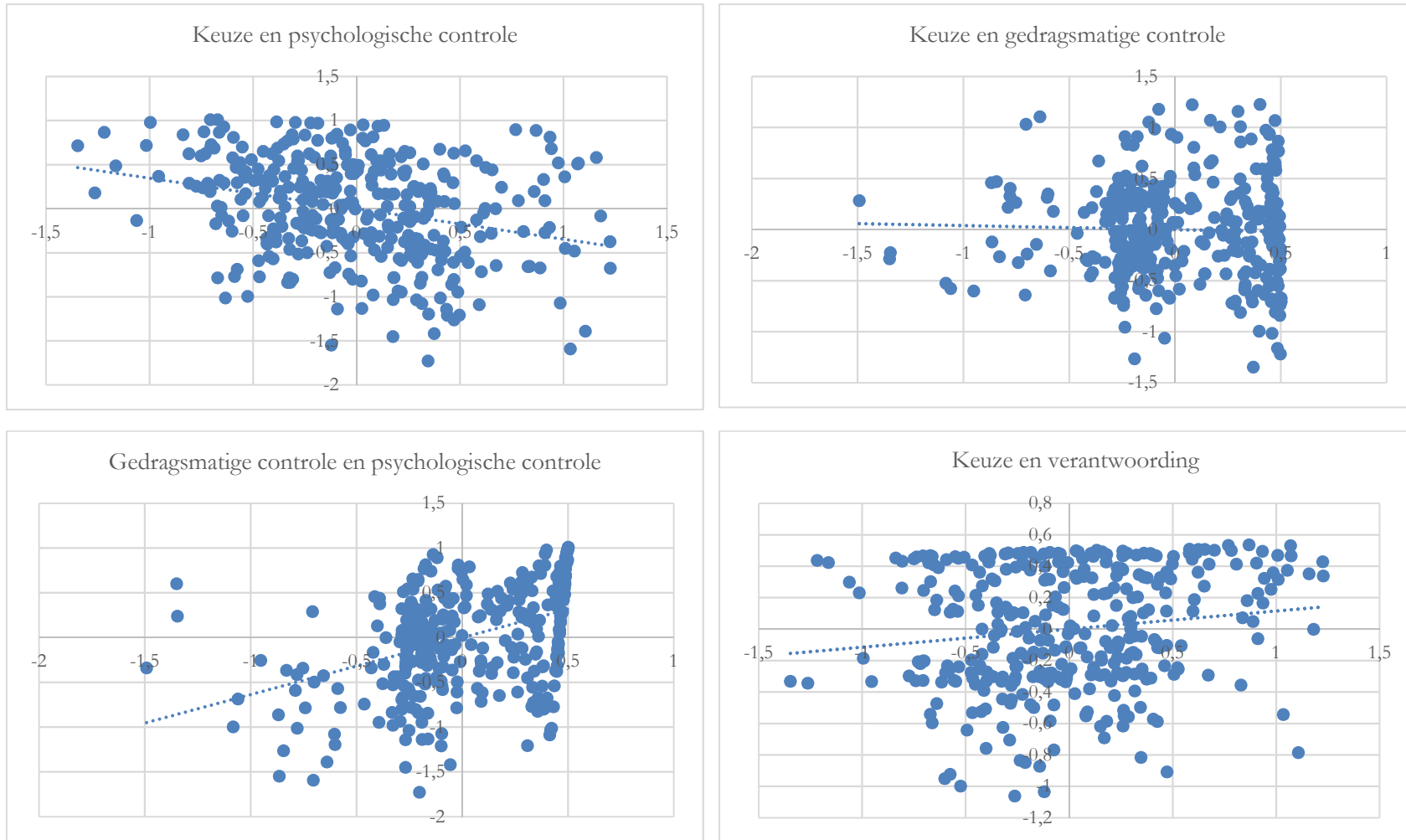
Psychologische controle (DRUK)		min	max	max-min	gemid.	st. dev.	kurtoisis
druk5	Ik benadruk bij de werkzoekenden dat er transmissie volgt als afspraken niet worden nagekomen	1	5	4	3,8	1,1	-0,7
druk6	Ik laat de werkzoekenden voelen dat hun uitkering wordt geschorst als ze niet goed meewerken	1	5	4	3,4	1,1	-0,3
druk7	Ik maak de werkzoekenden duidelijk dat de uitkering niet dient om van te profiteren	1	5	4	3,3	1,2	-0,8
druk8	Ik beklemtoon dat de werkzoekenden de plicht hebben om iets te doen in ruil voor hun uitkering	1	5	4	4	0,9	-0,1
Somscore (max. = 20)		5	20	15	14,5		
Schaal		-1,7	1	2,7	0	0,6	-0,3
Gedragmatige controle (GCO)							
gco2	Ik zie erop toe dat de werkzoekenden de afspraken nakomen	2	5	3	4,5	0,6	1,1
gco3	Ik doe moeite om te weten te komen of de werkzoekenden doen wat we afgesproken hebben	1	5	4	4,2	0,7	2,1
gco5	Ik bewaak of de werkzoekenden zich aan de afspraken houden	2	5	3	4,3	0,6	0,8
Somscore (max. = 15)		6	15	9	13,0		
Schaal		-1,5	0,5	2	0	0,4	0,8

\* Schaal: 1=(bijna) nooit; 2=vaker niet dan wel; 3=even vaak wel als niet; 4=vaker wel dan niet; 5=(bijna) altijd.

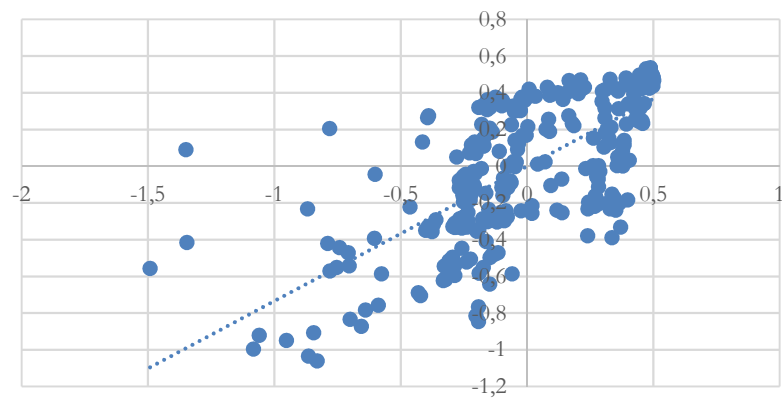
Bron Websurveydata



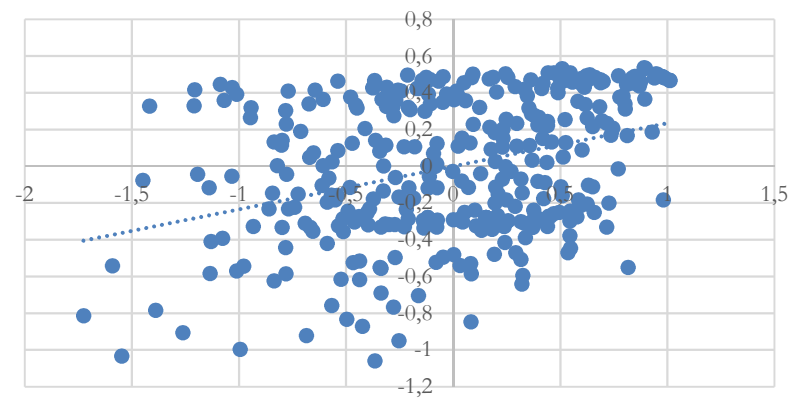
**Figuur** Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1 **De samenhang tussen de vier interactiestijd dimensies**



Gedragmatige controle en verantwoording



Psychologische controle en verantwoording



\* Zie tabel hierboven voor de Pearson-correlatiecoëfficiënten.

Bron Websurveydata

## 5.2.2 De interactiestijl van de bemiddelaars gemeten aan de hand van de scenario-methode

In de websurvey werd naast de Likert-items nog een tweede methode gehanteerd om na te gaan welke interactiestijl de bemiddelaars hanteren. Concreet legden we de bemiddelaars twee scenario's voor die beschrijven hoe ze een gesprek met een werkzoekende aanpakken. Het ene scenario peilde naar de mate waarin ze daarbij autonomie-ondersteunend te werk gaan. Het tweede scenario peilde daarbij naar de mate waarin ze controlerend te werk gingen. Beide scenario's zijn niet incompatibel in de zin dat ze elk focussen op een aspect van taken die behoren tot het takenpakket van de bemiddelaars. Niettemin verwachten we dat bemiddelaars die sterk inzetten op het versterken van autonome motivatie (= een willen) bij werkzoekenden zich eerder in het eerste (= autonomie-ondersteunend) scenario en niet in het tweede scenario zullen herkennen. Omgekeerd zouden bemiddelaars die sterk inzetten op het versterken van gecontroleerde motivatie (= een moeten) zich het sterkst moeten herkennen in het tweede (= controlerend) scenario en weinig in het eerste.

### 5.2.2.1 De attitudes van de bemiddelaars tegenover de scenario's met respectievelijk een autonomie-ondersteunende en controlerende aanpak

De resultaten in Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven.**<sup>3</sup> hieronder tonen aan dat de 349 bemiddelaars die deze scenario's beoordeelden in de websurvey gemiddeld genomen positief staan tegenover het autonomie-ondersteunend scenario en matig positief tegenover het controlerend scenario. Laten we de resultaten met betrekking tot elk van de scenario's van naderbij bekijken. Gemiddeld geven de bemiddelaars scores van 5,4 tot 5,6 op een schaal van 1 (helemaal niet) tot 7 (helemaal wel) op de drie items die peilen naar de mate waarin ze zich kunnen vinden in de **autonomie-ondersteunende** aanpak (au\_eff, au\_pos, au\_baat). Dit is hoger dan de theoretisch gemiddelde score 4 en wijst op een gemiddeld positieve attitude, maar geen unanieme onderschrijving van de aanpak. De bemiddelaars hebben niet alleen een positieve attitude tegenover deze aanpak. Ze geven gemiddelde scores (5,5 en 5,3) hoger dan het theoretisch middelpunt wat betreft de mate waarin ze de aanpak zelf hanteren (au\_zelf en au\_freq). Deze scores wijzen erop dat de bemiddelaars gemiddeld genomen eerder vaak deze aanpak hanteren, maar niet systematisch/consequent. Het toepassen van deze aanpak wordt dan ook gemiddeld genomen als eerder haalbaar beschouwd (gem. au\_prak is 5,0). Opvallend, gemiddeld genomen menen de bemiddelaars wel dat hun collega's iets minder vaak deze autonomie-ondersteunende aanpak hanteren (gem. au\_col is 4,7). Ten slotte, hebben de bemiddelaars gemiddeld genomen het gevoel dat de werkzoekenden deze aanpak van hen verwachten (gem. au\_wz is 5,2). In iets mindere mate, maar meer dan het theoretisch gemiddelde (gem. au\_org is 4,9) geldt dat bemiddelaars aanvoelen dat deze aanpak wordt verwacht door de organisatie.

Wat het scenario met de **controlerende** aanpak betreft, stellen we vast dat de bemiddelaars gemiddeld genomen positief staan tegenover deze aanpak, zij het in mindere mate dan tegenover het autonomie-ondersteunende aanpak. Gemiddeld geven de bemiddelaars scores tussen 4,3 en 4,5 op de attitude-items (co\_eff, co\_pos, co\_baat). Gemiddeld genomen zijn de bemiddelaars dus eerder positief dan onverschillig tegenover deze aanpak. Deze scores liggen in lijn met de mate waarin ze aangeven ook zelf de aanpak te hanteren (gem. co-zelf en co-freq resp. 4,5 en 4,1). Dat is, gemiddeld genomen hanteren ze de aanpak net iets vaker wel dan niet. Dit neigt sterk naar de mate waarin de bemiddelaars menen dat hun collega's de aanpak hanteren. De bemiddelaars menen gemiddeld genomen eerder niet dat werkzoekenden deze aanpak van hen verwachten (gem. co\_wz is 3,7). Ze menen gemiddeld genomen wel dat de organisatie deze aanpak eerder van hen verwacht (gem. co\_org is 4,8) en achten de aanpak ook eerder haalbaar (gem. co\_prak is 4,5).

### **5.2.2.2 De samenhang van de attitudes van de bemiddelaars tegenover de autonomie-ondersteunende en controlerende aanpak**

Laten we kijken naar de samenhang tussen de attitudes van de bemiddelaars tegenover het autonomie-ondersteunend scenario enerzijds en het controlerend scenario anderzijds om een diepgaander inzicht te krijgen in deze attitudes. We stellen een negatieve samenhang ( $\rho = -0,28$ ; BI = -0,18 tot -0,37;  $p = 0,00$ ) vast die erop wijst dat gemiddeld genomen bemiddelaars die positiever staan tegenover de aanpak beschreven in het autonomie-ondersteunend scenario negatiever staan tegenover de aanpak beschreven in het controlerend scenario.

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven...3 **Attitudes van de bemiddelaars tegenover het autonomie-ondersteunend en controlerend scenario**

<b>Attitude tegenover autonomie-ondersteunend scenario</b>		<b>min</b>	<b>max</b>	<b>max-min</b>	<b>gemiddelde</b>	<b>st. dev.</b>	<b>kurtoisis</b>
au_eff	Hoe effectief is deze aanpak volgens u om werkzoekenden te motiveren? (zeer ineffectief – zeer effectief)	1,0	7,0	6,0	5,4	1,2	1,5
au_baat	In welke mate denkt u dat werkzoekenden baat hebben bij deze aanpak? (helemaal geen baat – veel baat)	1,0	7,0	6,0	5,4	1,2	1,3
au_pos	Hoe staat u tegenover deze aanpak: positief of negatief? (negatief – positief)	1,0	7,0	6,0	5,6	1,3	1,0
Schaal		-4,1	1,4	5,6	0,0	1,1	1,6
au_zelf	Beschrijft deze aanpak wat u zelf al eens doet om werkzoekenden te motiveren? (helemaal niet – helemaal wel)	1,0	7,0	6,0	5,5	1,2	1,3
au_freq	Hoe vaak hanteert u deze aanpak om werkzoekenden te motiveren? (nooit – altijd)	1,0	7,0	6,0	5,3	1,2	1,5
au_col	Hoe vaak komt deze aanpak voor onder de bemiddelaars die u kent? (zeer zelden – zeer vaak)	1,0	7,0	6,0	4,7	1,1	0,4
au_org	Beschrijft dit scenario wat uw organisatie van u verwacht? (helemaal niet – helemaal wel)	1,0	7,0	6,0	4,9	1,4	0,0
au_wz	Beschrijft dit scenario wat uw werkzoekenden van u verwachten? (helemaal niet – helemaal wel)	1,0	7,0	6,0	5,2	1,3	0,9
au_prak	Acht u deze aanpak eenvoudig of moeilijk toe te passen? (zeer moeilijk – zeer makkelijk)	1,0	7,0	6,0	5,0	1,3	0,5

Tabel 5.3 Attitudes van de bemiddelaars tegenover het autonomie-ondersteunend en controlerend scenario. Vervolg.

Attitude tegenover controlerend scenario		min	max	max-min	gemiddelde	st. dev.	kurtoisis
<p>Als u tijd hebt om het gesprek met de werkzoekende voor te bereiden, denkt u na wat er allemaal besproken <b>moet</b> worden. U maakt een stapsgewijs plan van wat de werkzoekende <b>verondersteld wordt te doen en wanneer</b>. Tijdens het gesprek legt u uit wat er moet gebeuren. U zegt ook dat u er op zal <b>toezien of alles gebeurt zoals afgesproken</b>. Om ervoor te zorgen dat de werkzoekende zich aan het plan houdt, gaat u na of de werkzoekende uw aanwijzingen volgt en <b>afspraken nakomt</b>. Wanneer werkzoekenden zich niet aan het plan houden, zegt u: <b>'Je zou nu beter...'</b>, <b>'Neem je verantwoordelijkheid'</b> en <b>'Je hebt rechten, maar ook plichten'</b>. Om de werkzoekende te motiveren geeft u kleine stimulansen of vrijstellingen. Wanneer de werkzoekende moeilijkheden of tegenslag ervaart, grijpt u snel in om <b>aan te geven hoe het beter kan</b>. Wanneer werkzoekenden niet doen wat u vraagt of zich misdragen, maakt u duidelijk dat u verantwoordelijk bent om er op toe te zien dat de werkzoekende <b>verantwoordelijkheid</b> opneemt en de nodige stappen onderneemt. In het algemeen neemt u een 'no-nonsense' houding aan en zorgt u ervoor dat werkzoekenden doen wat van hen verwacht wordt, zelfs als dat betekent dat u moet <b>pushen of druk zetten</b>.</p>							
co_eff	Hoe effectief is deze aanpak volgens u om werkzoekenden te motiveren? (zeer ineffectief – zeer effectief)	1,0	7,0	6,0	4,3	1,5	-0,9
co_baat	In welke mate denkt u dat werkzoekenden baat hebben bij deze aanpak? (helemaal geen baat – veel baat)	1,0	7,0	6,0	4,5	1,4	-0,7
co_pos	Hoe staat u tegenover deze aanpak: positief of negatief? (negatief – positief)	1,0	7,0	6,0	4,4	1,6	-0,9
Schaal		-3,2	2,6	5,8	0,0	1,4	-0,9
co_zelf	Beschrijft deze aanpak wat u zelf al eens doet om werkzoekenden te motiveren? (helemaal niet – helemaal wel)	1,0	7,0	6,0	4,5	1,6	-1,0
co_freq	Hoe vaak hanteert u deze aanpak om werkzoekenden te motiveren? (nooit – altijd)	1,0	7,0	6,0	4,1	1,5	-1,0
co_col	Hoe vaak komt deze aanpak voor onder de bemiddelaars die u kent? (zeer zelden – zeer vaak)	1,0	7,0	6,0	4,6	1,2	0,0
co_org	Beschrijft dit scenario wat uw organisatie van u verwacht? (helemaal niet – helemaal wel)	1,0	7,0	6,0	4,8	1,4	0,1
co_wz	Beschrijft dit scenario wat uw werkzoekenden van u verwachten? (helemaal niet – helemaal wel)	1,0	7,0	6,0	3,7	1,4	-0,7
co_prak	Acht u deze aanpak eenvoudig of moeilijk toe te passen? (zeer moeilijk – zeer makkelijk)	1,0	7,0	6,0	4,5	1,5	-0,6

\* Schaal van 1 tot 7.

Bron Websurveydata

### 5.3 Typologieën van bemiddelaars naar interactiestijl

Tot nog toe hebben we de scores van de bemiddelaars per interactiestijldimensie (keuze verlening, verantwoording voor beperking van keuze, gedragsmatige controle en psychologische druk) afzonderlijk bekeken. We gingen ook al exploratief na in welke mate de scores van de bemiddelaars op deze dimensies samenhangen. Zo vonden we dat het uitoefenen van gedragsmatige controle positief samenhangt met het uitoefenen van psychologische druk. Dit zijn echter gemiddelde resultaten over de hele groep van 349 bemiddelaars. **De vraag rijst of er in deze groep subgroepen zijn te onderscheiden met een verschillend type interactiestijl.** Bijvoorbeeld enerzijds een groep die veel gedragsmatige controle uitoefent en veel psychologische druk uitoefent en anderzijds een groep die veel gedragsmatige controle uitoefent, maar weinig psychologische druk.

In deze sectie gaan we dan ook na of er verschillende types bemiddelaars te onderscheiden zijn wat betreft de interactiestijl die ze hanteren. **We doen dit aan de hand van latente profielanalyse in het programma Latent Gold.** Die methode laat toe om bemiddelaars op basis van hun scores op de interactiestijldimensies toe te wijzen aan een bepaalde groep zodat de bemiddelaars binnen een groep zo sterk mogelijk op elkaar gelijken en zo sterk mogelijk verschillen van de bemiddelaars in een andere groep. Deze groepen, de zogenaamde 'latente profielen' (of klassen) zijn onobserveerbare subgroepen (Magidson & Vermunt, 2004) – in dit geval van bemiddelaars met een gelijkaardige interactiestijl. Ze zijn 'onobserveerbaar' in de zin dat de onderliggende klassenstructuur niet direct afleesbaar is uit de data, maar een 'latente' variabele is te achterhalen met latente profielanalyse.

Concreet worden bemiddelaars toegewezen aan de groep waarvan de kans dat ze er lid van zijn volgens de schatting ('posteriori membership probability') het grootst is. Bij een goede schatting vinden we bijvoorbeeld dat bemiddelaar A een kans heeft van 95% om tot Klasse 1 te behoren, 3% om tot Klasse 2 te behoren en 2% om tot Klasse 3 te behoren. In dat geval zal bemiddelaar A aan Klasse 1 worden toegewezen. Ook wanneer bemiddelaar A volgens de schatting respectievelijk een kans van 55%, 35% en 10% heeft om tot Klassen 1, 2 en 3 te behoren, zou de bemiddelaar aan Klasse 1 worden toegewezen. In dit geval is de kans dat dit een foutieve classificatie is veel groter. Bij latente profielanalyse is het dus zaak om te zoeken naar een klasse-indeling die een goede fit vertoont met de originele data en zo weinig mogelijk potentiële classificatiefouten oplevert.

**In deze sectie bespreken we de resultaten van twee afzonderlijke latente profielanalyses om inzicht te verwerven in de interactiestijlen van de bemiddelaars.** Voor de eerste analyses vertrokken we van de data verzameld via de stellingen methode; voor de tweede analyses vertrokken we van de data verzameld via de scenario methode.<sup>1</sup> Zo komen we tot twee typologieën:

1. een typologie naar inzet op gedragsmatige controle, psychologische controle, mate van verantwoording en mate van keuzeverlening (sectie 5.3.1);
2. een typologie naar attitude m.b.t. een autonomie-ondersteunende en controlerende aanpak (sectie 5.3.2).

<sup>1</sup> Zoals hieronder wordt verduidelijkt vertrekken we concreet van de factorscores van de interactiestijldimensies en de factorscores van de attitudes ten aanzien van de scenario's. Factorscores zijn continue variabelen en daarom betreffen de analyses hier dus 'latente profielanalyse' ook 'latente klasse cluster analyse' genoemd (Vermunt & Magidson, 2009). De schattingen in Latent Gold gebeuren aan de hand van de ML (maximum likelihood) schattingsmethode waarvoor het programma een combinatie gebruikt van twee algoritmes: EM (eerste stap) en Newton-Raphson (tweede stap) (Vermunt & Magidson, 2016, 59). Opdat het geschatte model een globaal maximum in plaats van een lokaal maximum zou zijn, worden de startwaarden voor de schatting uit 16 lukrake sets getrokken en worden de berekeningen 50 keer herhaald (ibid., 61-62). We geven Latent Gold de opdracht om een robuuste schatting te maken van de standaardfouten en de Wald-statistieken zodat de berekening van deze minder gevoelig is voor assumpties m.b.t. de verdeling van de indicatorvariabelen (Vermunt & Magidson, 2005, 87). We veronderstellen geen klasse onafhankelijke varianties en covarianties van de fouten.

### 5.3.1 Typologie naar inzet op gedragsmatige controle, psychologische controle, mate van verantwoording en mate van keuzeverlening

Een eerste latente profielanalyse om na te gaan of bemiddelaars onderling verschillen in hun interactiestijl deden we door de factorscores van de bemiddelaars te vergelijken voor de volgende vier interactiestijldimensies:

- de mate van keuze verlening (AO-factor bepaald door 5 items);
- de mate van verantwoording voor keuzebeperking (VER-factor bepaald door 3 items);
- de mate van gedragsmatige controle (GCO-factor bepaald door 3 items);
- de mate van psychologische controle (DRUK-factor bepaald door 4 items).

De resultaten van de latente profielanalyses toonden echter aan dat één van deze vier dimensies irrelevant is voor het onderscheiden van verschillende types bemiddelaars. **Meer bepaald blijken bemiddelaars onderling onvoldoende te verschillen wat betreft de mate waarin ze keuze verlenen.** Dit bleek in de eerste plaats uit een latente profielanalyse waarin alle vier de dimensies waren opgenomen. In tweede instantie bleek dit uit een latente profielanalyse met uitsluitend de keuzeverleningsdimensie: de beste oplossing is een 1-klasse oplossing. De resultaten die we hieronder rapporteren, betreffen dus een latente profielanalyse op basis van de laatste drie interactiestijldimensies in bovenstaande opsomming.

#### 5.3.1.1 Het kiezen van het meest geschikte klasse-model

In deze sectie lichten we toe hoe we tot het in de volgende paragraaf besproken typologie komen op basis van de latente profielanalyse in Latent Gold. De lezer die enkel geïnteresseerd is in de eigenlijke profielen kan meteen verdergaan naar de volgende sectie (5.3.1.2).

Bij een latente profielanalyse worden verschillende modellen berekend waarbij telkens een extra klasse aan de oplossing wordt toegevoegd. Het is aan de onderzoeker om op basis van meerdere indicatoren te bepalen welk model en dus welk aantal klassen, het best de data beschrijven. Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven.** 4 hieronder rapporteert de resultaten van de latente profielanalyse op basis van de dimensies: (1) gedragsmatige controle, (2) psychologische druk en (3) verantwoording van keuzebeperking. Het resultaat van deze analyses is een reeks geschatte modellen met een oplopend aantal klassen.

Een eerste set van indicatoren om te bepalen welk van deze modellen het best aansluit bij de geobserveerde data en dus het meest accuraat het aantal types bemiddelaars beschrijft, zijn de globale fitmaten die aangeven hoe goed de modellen in hun geheel passen ("to fit") bij de data. Concreet kijken we daarvoor naar de BIC-waarde waarbij de regel geldt dat een lagere waarde wijst op een betere fit (Vermunt & Magidson, 2009). De resultaten in de tabel tonen aan dat het 7-, 9-en 10-klassenmodel de laagste BIC-waardes hebben en dus te verkiezen zijn. De vraag rijst of de betere fit van het 10-klassenmodel significant beter is dan dat van het 9-klassenmodel. Daarvoor testten we of de verbetering in fit significant verschillend is van 0 aan de hand van de zogenaamde 'conditional bootstrap procedure' van het verschil in loglikelihood (-2LL) van twee geneste modellen (Vermunt & Magidson, 2005). Het 9-klassenmodel mag dus verkozen worden boven het 10-klassenmodel. Op dezelfde manier gaan we na of het 9-klassenmodel significant beter is dan dat van het 7-klassenmodel. Dit blijkt inderdaad het geval te zijn.

Een tweede belangrijke indicator voor het beoordelen van de geschatte modellen is het aandeel classificatiefouten dat aangeeft hoe accuraat de bemiddelaars toegewezen zijn aan de klassen. De classificatiefouten in de geschatte modellen zijn algemeen laag: voor alle modellen ligt het aandeel onder de 8%. Voor het 7- en 9-klassenmodel schommelt het aandeel fouten rond de 6%.



Een derde relevante indicator is de  $R^2$  die aangeeft hoe goed de modellen het klasselidmaatschap voorspellen (Vermunt & Magidson, 2005). Hoe dichterbij 1 deze waarden liggen hoe beter. Voor het 7- en 9-klassenmodel bedraagt de  $R^2$  respectievelijk 88% en 90% wat bevredigende resultaten zijn.

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..**4**  
**Overzicht van de latente profielmodellen op basis van de 3 interactiestijldimensies en hun fit**

		Log-likelihood (LL)	BIC (gebaseerd op LL)	Aantal parameters	Aandeel classificatiefouten	$R^2$
Model 1	1-Klasse	-446,5302	945,7561	9	0%	100%
Model 2	2-Klasse	-291,5803	694,4069	19	1,1%	94%
Model 3	3-Klasse	-245,5995	660,9960	29	2,4%	91%
Model 4	4-Klasse	-157,1219	542,5917	39	2,4%	94%
Model 5	5-Klasse	-109,3267	505,5519	49	4,5%	91%
Model 6	6-Klasse	-66,9983	479,4458	59	3,1%	93%
Model 7	7-Klasse	-0,6607	405,3213	69	6,2%	88%
Model 8	8-Klasse	-0,9392	464,4290	79	8,2%	86%
Model 9	9-Klasse	79,2528	362,5959	89	5,6%	90%
Model 10	10-Klassen	94,1051	391,441	99	5,7%	90%

\* Bij de berekening van deze modellen werd in Latent Gold gecontroleerd voor het feit dat de drie dimensies samenhangen (zie Vermunt & Magidson, 2016). De nood hieraan bleek uit hoge bivariate residuen in een schatting zonder deze correctie.

Bron Bewerkte websurveydata geanalyseerd met latente profielanalyse in Latent Gold

In een tweede stap worden de berekende modellen van naderbij bekeken. Concreet bekijken we het 7- en 9-klassenmodel die volgens de net besproken model-fit indicatoren het best passen bij de data van naderbij. Een eerste volgende belangrijke indicator is of de bemiddelaars in voldoende mate verspreid zijn over de verschillende klassen. De bemiddelaars hoeven niet gelijkmatig verdeeld te zijn, maar meerdere kleine klassen doen de vraag rijzen of het wel een meerwaarde is om veel klassen te onderscheiden. In zowel het 7- als 9-klassenmodel is er een goede spreiding van bemiddelaars over de klassen, er zijn geen extreem kleine klassen die vanuit dat opzicht irrelevant worden. Wel hebben in het 9-klassenmodel 4 klassen telkens minder dan 10% van de cases. In het 7-klassenmodel gaat het om 2 klassen.

Vervolgens is het zaak te kijken naar de geschatte parameters. Meer bepaald gaan we na of elk van de in het model meegenomen dimensies van de interactiestijl ook relevant blijken te zijn voor het onderscheiden van verschillende profielen van bemiddelaars. Zowel in het 7- als 9-klassenmodel blijken alle drie dimensies relevant: de p-waarde van de Wald-statistiek van de dimensies verantwoording van keuzebeperking, gedragsmatige controle en psychologische controle zijn kleiner dan 0,05. Bovendien blijkt dat beide modellen (bijna) 80% van de variatie in de dimensies gedragsmatige controle en verantwoording voor keuzebeperking verklaart en om en bij de 30% van de variatie in psychologische controle.

Uiteindelijk moeten we kiezen tussen het 7- en 9-klassenmodel. De model fit indicator BIC wijst aan dat het 9-klassenmodel te verkiezen is en ook een berekening van de statistische significantie van de verbetering in fit van een 7- naar een 9-klassenmodel wijst aan dat het 9-klassenmodel een significant betere fit geeft. Anderzijds stijgt het aantal geschatte parameters van 69 tot 89 bij de overstap van een 7- naar 9-klassenmodel terwijl bij voorkeur een model met weinig parameters wordt gekozen

(Vermunt & Magidson, 2009). De keuze moet finaal inhoudelijk onderbouwd worden: wat voegt het 9-klassenmodel toe ten opzicht van het 7-klassenmodel als het aankomt op het onderscheiden van relevante types bemiddelaars? We zetten het keuzeproces verder in de inhoudelijke bespreking van de gevonden modellen in de volgende paragraaf.

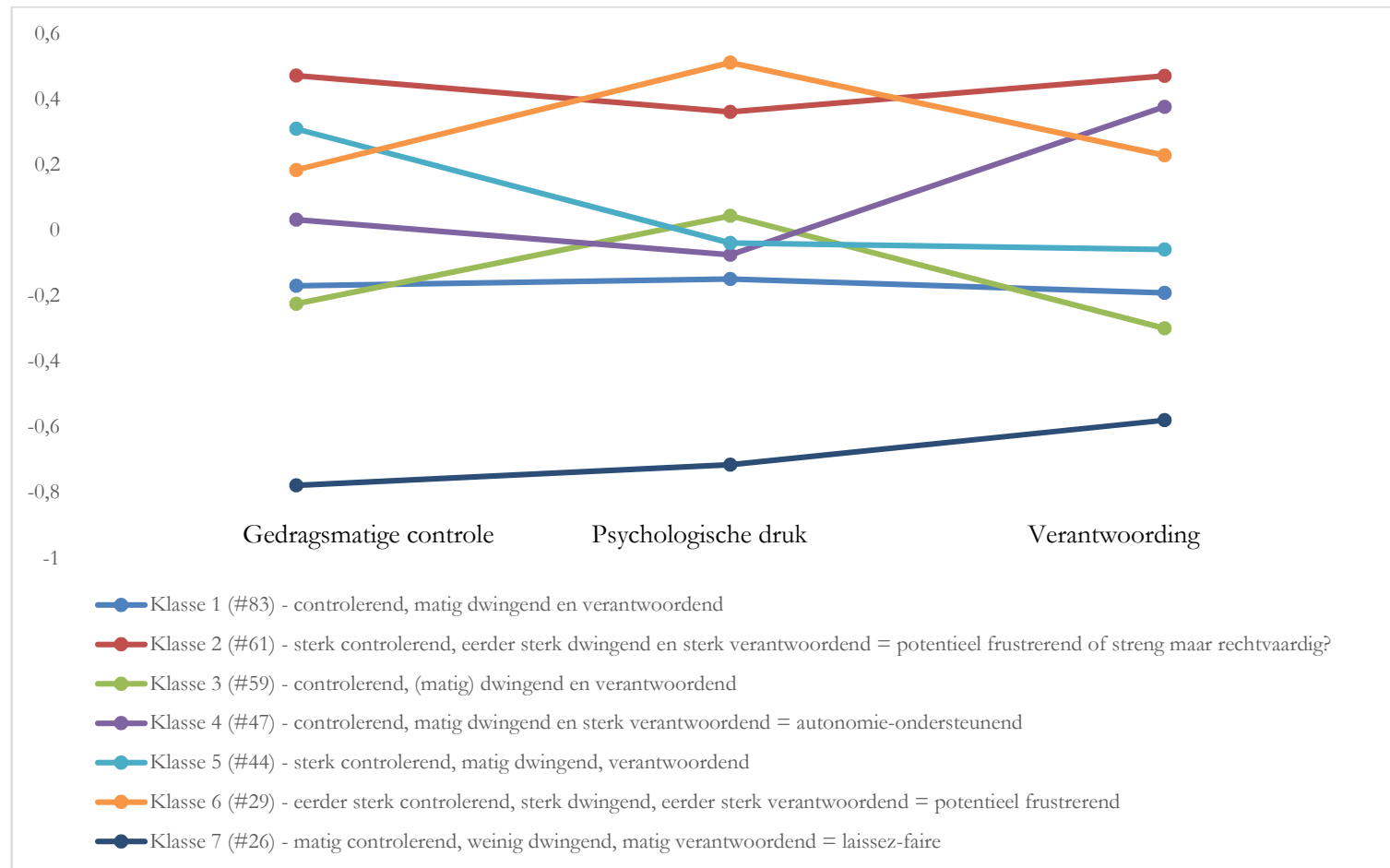
### **5.3.1.2 Zeven en negen types bemiddelaars op basis van drie dimensies van de interactiestijl**

Op basis van de resultaten van de profielanalyses besproken in de paragraaf hierboven kunnen we concluderen dat de bemiddelaars onderling onvoldoende verschillen wat betreft de mate waarin ze keuze verlenen om te kunnen spreken van verschillende types op dit vlak. Wel blijken verschillende types bemiddelaars te kunnen worden onderscheiden op basis van de drie andere dimensies:

- verantwoording voor de beperking van keuze;
- gedragsmatige controle;
- psychologische controle.

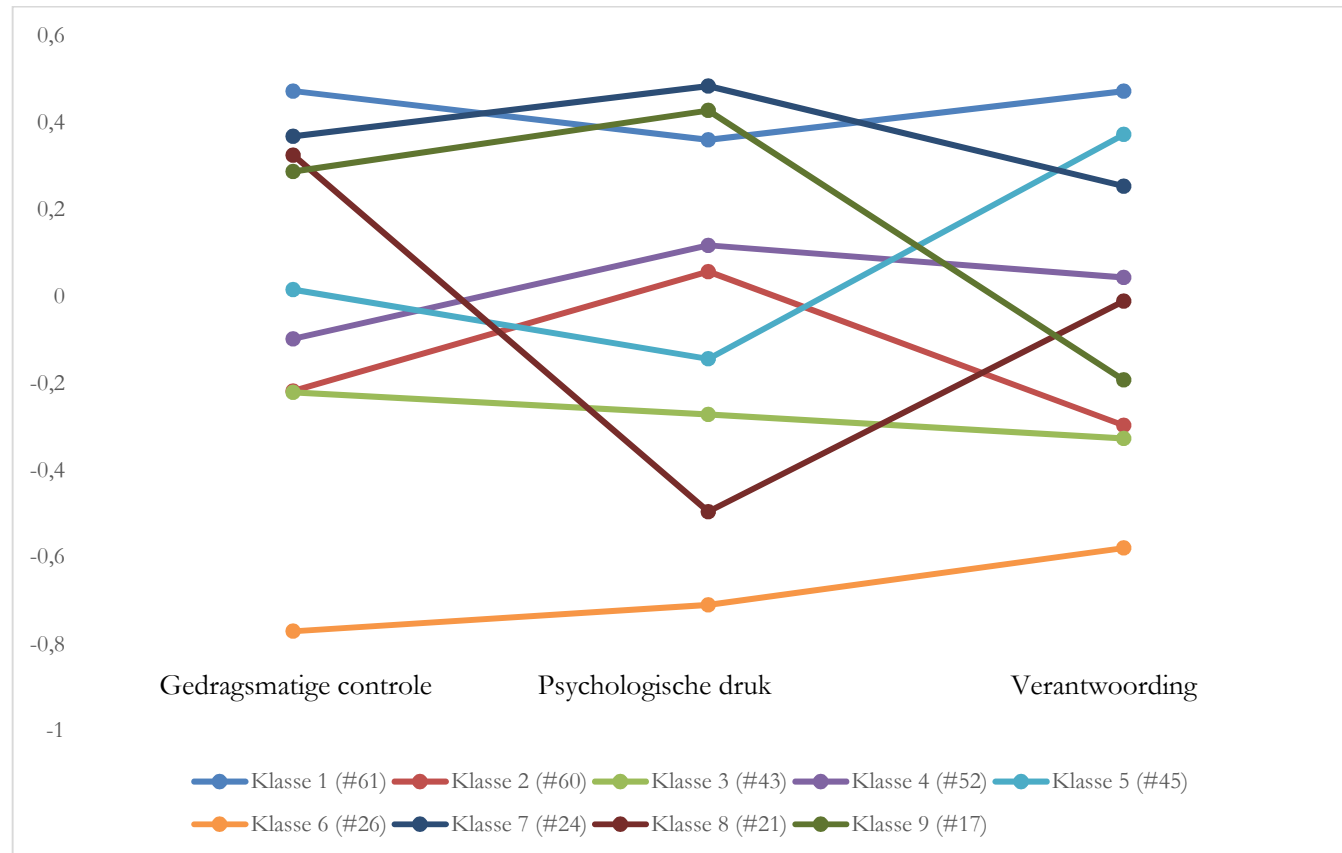
Concreet kunnen we op basis van de resultaten van de latente profielanalyse zeven tot negen types bemiddelaars onderscheiden. Er is een grote overlap tussen beide oplossingen. Vooraleer we ingaan op de types bemiddelaars is het belangrijk om nog even terug te kijken naar de gemiddelde scores van alle 349 bemiddelaars per dimensie (sectie 5.2.1). Deze scores geven aan dat de 349 bemiddelaars gemiddeld genomen op elk van de drie dimensies hoger scoren dan het theoretisch gemiddeld 'evenveel wel als niet' (= score 3). **Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..5** en **Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..6** geven bovendien aan dat dit niet enkel geldt voor de gemiddelde scores over alle bemiddelaars heen, maar ook voor de gemiddelde scores binnen elk subtype – met uitzondering van de scores m.b.t. psychologische controle van Klasse 7 in het 7-klassenmodel en Klasse 6 en Klasse 8 in het 9-klassenmodel die net onder dit theoretisch gemiddelde liggen. **Dat bemiddelaars algemeen genomen meer wel dan niet inzetten op gedragsmatige controle, psychologische druk en verantwoording is belangrijk om te onthouden bij de verdere bespreking hieronder** m.bt. de verschillende types bemiddelaars die verscholen liggen achter deze gemiddeldes.

**Figuur Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2 **Zeven types bemiddelaars wat betreft de mate van gedragsmatige controle, psychologische druk en verantwoording voor keuzebeperving**



Bron Websurveydata

**Figuur** Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..3 **Negen types bemiddelaars wat betreft de mate van gedragsmatige controle, psychologische druk en verantwoording voor keuzebepkering**



Bron Websurveydata

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven...5 **De geobserveerde gemiddelde factorscores en originele itemscores per type en dimensie**

Geobserveerde gemiddelde factorscores per type en dimensie					Geobserveerde gemiddelde score** per item onderliggend aan de factoren per type en dimensie				
	Gedragsmatige controle	Psychologische controle	Verantwoording keuzebeperking	Keuzeverlening		Gedragsmatige controle	Psychologische controle	Verantwoording keuzebeperking	Keuzeverlening
<b>Klasse 1</b>	-0,17	-0,20	-0,21	0,06	<b>Klasse 1</b>	4,13	3,38	4,12	3,56
<b>Klasse 2</b>	0,47	0,36	0,47	-0,05	<b>Klasse 2</b>	5,00	4,07	5,00	3,41
<b>Klasse 3</b>	-0,22	0,05	-0,30	-0,10	<b>Klasse 3</b>	4,07	3,77	4,00	3,39
<b>Klasse 4</b>	0,03	-0,09	0,38	0,16	<b>Klasse 4</b>	4,28	3,46	5,00	3,65
<b>Klasse 5</b>	0,31	-0,01	-0,07	-0,10	<b>Klasse 5</b>	4,79	3,56	4,19	3,38
<b>Klasse 6</b>	0,16	0,53	0,23	-0,03	<b>Klasse 6</b>	4,52	4,39	4,67	3,47
<b>Klasse 7</b>	-0,81	-0,70	-0,58	0,05	<b>Klasse 7</b>	3,21	2,73	3,76	3,52
<b>Totaal*</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>Totaal</b>	<b>4,34</b>	<b>3,64</b>	<b>4,40</b>	<b>3,48</b>

\* Factorscores hebben de eigenschap dat hun gemiddelde over alle observaties heen(="Totaal") 0 is. Ze dienen dan ook geïnterpreteerd te worden als relatieve maat. Klassen met een negatieve gemiddelde factorscore scoren op de betreffende dimensie dus lager dan het gemiddelde over alle observaties heen. Klassen met een positieve gemiddelde factorscore op de betreffende dimensie scoren hoger dan het gemiddelde over alle observaties heen.

\*\* Het gaat hier om de somscore van de items onderliggend aan de factor van elke dimensie gedeeld door het aantal items die de factor bepalen. De scores verwijzen naar de originele schaal: 1=(bijna) nooit; 2=meer niet dan wel; 3=even vaak wel als niet; 4=meer wel dan niet; 5=(bijna) altijd.

Bron Websurveydata

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven...6 **De geobserveerde gemiddelde factorscores en originele itemscores per type en dimensie**

Geobserveerde gemiddelde factorscores per type en dimensie					Geobserveerde gemiddelde score** per item onderliggend aan de factoren per type en dimensie				
	Gedragmatige controle	Psychologische controle	Verantwoording keuzebeperking	Keuzeverlening		Gedragmatige controle	Psychologische controle	Verantwoording keuzebeperking	Keuzeverlening
<b>Klasse 1</b>	0,47	0,36	0,47	-0,05	<b>Klasse 1</b>	5,00	4,07	5,00	3,41
<b>Klasse 2</b>	-0,22	0,04	-0,30	-0,10	<b>Klasse 2</b>	4,07	3,76	4,00	3,40
<b>Klasse 3</b>	-0,24	-0,35	-0,38	0,02	<b>Klasse 3</b>	4,09	3,17	3,84	3,51
<b>Klasse 4</b>	-0,10	0,10	0,03	0,05	<b>Klasse 4</b>	4,17	3,81	4,48	3,56
<b>Klasse 5</b>	0,01	-0,14	0,37	0,18	<b>Klasse 5</b>	4,27	3,39	5,00	3,67
<b>Klasse 6</b>	-0,81	-0,70	-0,58	0,05	<b>Klasse 6</b>	3,21	2,73	3,76	3,52
<b>Klasse 7</b>	0,37	0,49	0,25	-0,02	<b>Klasse 7</b>	4,79	4,32	4,64	3,48
<b>Klasse 8</b>	0,32	-0,47	-0,02	0,11	<b>Klasse 8</b>	4,86	2,87	4,27	3,60
<b>Klasse 9</b>	0,28	0,45	-0,20	-0,37	<b>Klasse 9</b>	4,73	4,26	4,00	3,07
<b>Totaal*</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>Totaal</b>	<b>4,34</b>	<b>3,64</b>	<b>4,40</b>	<b>3,48</b>

\* Factorscores hebben de eigenschap dat hun gemiddelde over alle observaties heen(="Totaal") 0 is. Ze dienen dan ook geïnterpreteerd te worden als relatieve maat. Klassen met een negatieve gemiddelde factorscore scoren op de betreffende dimensie dus lager dan het gemiddelde over alle observaties heen. Klassen met een positieve gemiddelde factorscore op de betreffende dimensie scoren hoger dan het gemiddelde over alle observaties heen.

\*\* Het gaat hier om de somscore van de items onderliggend aan de factor van elke dimensie gedeeld door het aantal items die de factor bepalen. De scores verwijzen naar de originele schaal: 1=(bijna) nooit; 2=meer niet dan wel; 3=even vaak wel als niet; 4=meer wel dan niet; 5=(bijna) altijd.

Bron Websurveydata

**a) Klassen van bemiddelaars die sterk gedragsmatige controles, psychologisch controleren en keuzebeperving verantwoorden**

Een eerste klasse die in het oog springt bovenaan in Figuur **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2** is Klasse 2 in het 7-klassenmodel. Deze klasse van 61 bemiddelaars valt samen met Klasse 1 in het 9-klassenmodel (zie Figuur **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..3**). Het gaat hier om bemiddelaars die in vergelijking met bemiddelaars in andere klassen gemiddeld genomen het meest gedragsmatige controle uitoefenen en het meest keuzebeperving verantwoorden; en op één klasse na het meest psychologische druk uitoefenen. Concreet, zo tonen de cijfers in Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..5**, stellen deze bemiddelaars (bijna) altijd gebruik te maken van gedragsmatige controle en (bijna) altijd keuzebeperving te verantwoorden. Ze oefenen ook meer wel dan niet psychologische controle uit.

Een tweede klasse die in het oog springt bovenaan in Figuur **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2** is Klasse 6 (29 bemiddelaars) in het 7-klassenmodel. Net als bij de net besproken Klasse 2 gaat het in Klasse 6 om bemiddelaars die in vergelijking met de andere klassen in het 7-klassenmodel vaker gedragsmatige controle en psychologische druk uitoefenen en keuzebeperving verantwoorden. Ten opzichte van Klasse 2 zetten bemiddelaars in Klasse 6 iets minder in op gedragsmatige controle en verantwoording van keuzebeperving, maar evenzeer op psychologische controle. Klasse 6 in het 7-klassenmodel overlapt met twee klassen in het 9-klassenmodel (nl. Klasse 4 en Klasse 7). De toegevoegde waarde van de opsplitsing van deze klasse in het 9-klassenmodel is het onderscheid van een subgroep (Klasse 4) die iets meer aanleunt bij de gemiddelde scores over alle bemiddelaarstypes heen wat elk van de drie dimensies betreft; en een subgroep (Klasse 7) die in vergelijking met Klasse 2/Klasse 1 besproken in de vorige paragraaf iets minder, maar nog steeds sterk inzetten op gedragsmatige controle en verantwoording voor keuzebeperving, maar vaker op psychologische controle.

Samengevat kunnen de bemiddelaars in Klasse 2 en Klasse 6 uit het 7-klassenmodel getypeerd worden als:

- (eerder) sterk gedragsmatig controlerend;
- (eerder) sterk psychologisch controlerend;
- (eerder) sterk keuzebeperving verantwoordend.

Beide klassen gaan potentieel op een autonomie-frustrerende wijze te werk, maar de mate waarin dit het geval is zal afhangen van de kwaliteit waarmee ze keuzebeperving verantwoorden. Een nuanceverschil tussen beide klassen is dat Klasse 6 meer nadruk legt op psychologische druk en daarmee **dwingender, hardvochtiger en dus autonomie-frustrerend** kan overkomen dan Klasse 2. Klasse 2 zet ook nog wat meer in op verantwoording waardoor ze potentieel als **'streng maar rechtvaardig'** wordt ervaren.

**b) Een klasse bemiddelaars die weinig tot gematigd gedragsmatig controleert, psychologisch controleert en keuzebeperving verantwoordt**

Aan het andere uiterste van Figuur **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2** vinden we Klasse 7 van het 7-klassenmodel. Deze klasse met 26 bemiddelaars valt samen met Klasse 6 van het 9-klassenmodel. In vergelijking met alle andere klassen gaat het hier om bemiddelaars die veel minder inzetten op gedragsmatige controle, psychologische druk en verantwoording van keuzebeperving. Concreet, zo tonen de cijfers in Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..5**, stellen deze bemiddelaars even vaak wel als niet gebruik te maken van gedragsmatige controle, eerder

niet dan wel gebruik te maken van psychologische druk en eerder vaker wel dan niet keuzebeperking te verantwoorden. We typeren deze bemiddelaars als **'laissez-faire'** omdat ze werkzoekenden lijken vrij te laten en weinig richtinggevende bakens lijken te zetten.

**c) Klassen van bemiddelaars die (gematigd) gedragsmatig controleren, psychologisch controleren en keuzebeperking verantwoorden**

Tussen de extreme Klassen 2, 6 en 7 bevinden zich vier meer gematigde klassen in het 7-klassenmodel. Het gaat om Klasse 1, Klasse 3, Klasse 4 en Klasse 5 in Figuur **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2**. Klasse 5 (44 bemiddelaars) leunt aan bij Klasse 2 en Klasse 6 wat het uitoefenen van gedragsmatige controle betreft. De bemiddelaars van deze klasse zetten hier eerder sterk op in, namelijk meer wel dan niet tot bijna altijd op in. Wat psychologische druk betreft, leunt Klasse 5 aan bij de gemiddelde scores over alle bemiddelaars heen. Echter, in het 9-klassenmodel wordt deze klasse opgesplitst in Klasse 8 en Klasse 9. Wanneer deze twee klassen van naderbij worden bekeken, blijkt de gematigde scores op psychologische druk van de bemiddelaars van Klasse 5 in het 7-klassenmodel eigenlijk het gemiddelde van twee extremere groepen. Klasse 8 in het 9-klassenmodel scoort op Klasse 6 na het laagst wat betreft het uitoefenen van psychologische druk; terwijl Klasse 9 in het 9-klassenmodel op Klasse 7 na het hoogst scoort wat betreft het uitoefenen van psychologische druk. Klasse 8 en 9 verschillen niet in de mate waarin ze inzetten op gedragsmatige controle (nl. eerder sterk zoals Klasse 5 in het 7-klassenmodel). Wat de mate van verantwoording betreft, liggen de scores van de bemiddelaars van Klasse 5 van het 7-klassenmodel eveneens dicht bij het algemene gemiddelde. Namelijk, ze gaan even vaak wel als niet tot meer wel dan niet over tot verantwoording. De bemiddelaars in Klasse 8 in het 9-klassenmodel stellen meer wel dan niet keuzebeperking te verantwoorden; de bemiddelaars in Klasse 9 even vaak wel als niet. Buiten de scope van de profielanalyse, maar wel interessant is de bevinding dat de bemiddelaars in Klasse 9 opvallend minder dan de bemiddelaars in andere klassen keuze verlenen aan werkzoekenden (i.e. slechts even vaak wel als niet; cf. onderaan tweede luik Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..6**). Klasse 5 in het 7-klassenmodel zet dus sterker in op controle dan op verantwoording en is daarmee potentieel autonomie-frustrerend ten aanzien van de werkzoekenden. Dit geldt in het bijzonder voor de subgroep Klasse 9 in het 9-klassenmodel die zowel op psychologische druk als op gedragsmatige controle sterk inzet en in vergelijking met de klassen besproken onder (a) minder inzet op verantwoording van keuzebeperking en van alle klassen het minst van al keuze verleent.

Klassen 1, 3 en 4 van het 7-klassenmodel in het midden van Figuur **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2** overlappen respectievelijk met de Klassen 3, 2 en 5 in het 9-klassenmodel in Figuur **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..3**. De scores van de bemiddelaars in deze klassen op deze drie dimensies liggen rond of net onder het gemiddelde over alle bemiddelaars heen voor elk van de drie interactiestijd-dimensies. Een uitzondering hierop vormt de score van Klasse 4 (47 bemiddelaars) wat de mate van verantwoording van keuzebeperking betreft. In vergelijking met de bemiddelaars in Klasse 1 en Klasse 3 **zetten de bemiddelaars in Klasse 4 sterk in op verantwoording van keuzebeperking, namelijk (bijna) altijd zoals de bemiddelaars in Klasse 2**. Wat gedragsmatige controle betreft, oefenen de bemiddelaars in Klasse 1, 3 en 4 dit meer wel dan niet uit. Deze bemiddelaars zetten iets minder sterk in op psychologische druk dan op gedragsmatige controle: even vaak wel als niet tot meer wel dan niet. Samengevat, kunnen we de bemiddelaars in Klasse 1, Klasse 3 en Klasse 4 als gedragsmatig en psychologische controlerend. Waar Klasse 1 en Klasse 3 bemiddelaars verantwoordend zijn, geldt dat Klasse 4 bemiddelaars sterk verantwoordend zijn. **Gezien de nadruk die Klasse 4 bemiddelaars op verantwoording van keuzebeperking leggen en gezien Klasse 4 bemiddelaars ook het hoogst scoren op**



**keuzeverlening** (zie onderaan tweede luik Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..5)** beschouwen we deze klasse als een 'autonomie-ondersteunend' type.

#### d) Conclusie m.b.t. de typologie o.b.v. de drie interactiestijd dimensies

De resultaten van de latente profielanalyse hebben aangetoond dat achter de (eerder hoge) gemiddelde scores van alle bemiddelaars op de drie interactiestijd dimensies (gedragsmatige controle, psychologische druk en verantwoording van keuzebeperking) belangrijke verschillen schuil gaan. Concreet onderscheidde we de **Klasse 2 en Klasse 6** bemiddelaars die (eerder) sterk inzetten op de drie dimensies en afhankelijk van de verhouding tussen deze eerder als 'hardvochtig' (autonomie-frustrerend) dan wel als 'streng maar rechtvaardigend' (eerder autonomie-ondersteunend) ervaren kunnen worden door werkzoekenden. **Klasse 7** is een laissez-faire type: de bemiddelaars zetten op geen van de drie dimensies sterk in. **Klasse 5** onderscheidt zich met bemiddelaars die sterker inzetten op gedragsmatige en psychologische controle dan verantwoording en bijgevolg potentieel autonomie-frustrerend te werk gaan – zeker naarmate sterker wordt ingezet op psychologische dan gedragsmatige controle. Ten slotte vonden we drie gematigde types in **Klassen 1, 3 en 4** in de zin dat de scores van deze bemiddelaars op de drie dimensies aanleunen bij het algemene gemiddelde. Van deze drie zet **Klasse 4** wel even sterk in op verantwoording als Klasse 2 en 6 en daarom wordt dit type als 'autonomie-ondersteunend' beschouwd.

#### 5.3.2 Typologie naar attitude tegenover de autonomie-ondersteunende en controlerende aanpak

Een tweede typologie maken we op basis van de attitudes van de bemiddelaars tegenover de autonomie-ondersteunende en controlerende aanpak beschreven in de twee scenario's die we in de websurvey voorlegden. We stelden eerder (5.2.2.2) vast dat er een negatieve samenhang is tussen de attitudes van de bemiddelaars tegenover het autonomie-ondersteunende scenario en de attitudes tegenover het controlerende scenario. Het gaat hier echter om een gemiddelde trend over de 349 bemiddelaars heen. Aan de hand van de profielanalyse gaan we na of de bemiddelaars onderling toch niet meer verschillen in de mate waarin ze de respectievelijke scenario's genegen zijn.

Voor deze latente profielanalyse maken we opnieuw gebruik van het programma Latent Gold. We vertrekken dit keer van de factorscores die berekend zijn voor (1) de schaal van drie items (au\_pos, au\_baat, au\_eff; cf. 5.2.2.1) die de attitude van bemiddelaars meten tegenover het autonomie-ondersteunend scenario; en (2) de schaal van drie items (co\_pos, co\_baat, co\_eff; cf. 5.2.2.1) die de attitude van bemiddelaars meten tegenover het controlerend scenario. De resultaten van deze analyse worden hieronder gepresenteerd en besproken. Vooraleer we dieper ingaan op de scores van verschillende types bemiddelaars is het van belang in gedachten te houden dat de gemiddelde scores van alle 349 bemiddelaars m.b.t. beide attitude-dimensies de volgende zijn:

- attitude tegenover het autonomie-ondersteunende scenario: gemiddelde score is 5,49 op een schaal van 1 (= uitermate negatieve houding) tot 7 (= uitermate positieve houding). Deze score ligt dus een stuk boven het theoretisch gemiddelde van 4;
- attitude tegenover het controlerende scenario: gemiddelde score is 4,37 op een schaal van 1 (= negatieve houding) tot 7 (= positieve houding). Deze score ligt maar net boven het theoretisch gemiddelde van 4.

**Over het algemeen staan de 349 bemiddelaars dus positief tegenover het autonomie-ondersteunend scenario en ambivalent/onverschillig tegenover het controlerende scenario.**

### 5.3.2.1 Het kiezen van het meest geschikte klasse-model

De lezer die enkel geïnteresseerd is in de eigenlijke typologie van bemiddelaars kan meteen verdergaan naar de volgende sectie (5.3.2.2). In deze sectie bespreken we eerst hoe we tot de keuze van het best passende model komen. Daarvoor vertrekken we opnieuw van het overzicht van modellen met een oplopend aantal onderscheiden profielen bemiddelaars. Dit overzicht wordt gepresenteerd in **Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..7**. Op basis van de fit-maten komen het model met 4, 5 en 6 klassen naar voor als te verkiezen modellen. De BIC-waarde van het 6-klassenmodel is beter dan dat van het 4- en 5-klassenmodel, maar bij beide laatsten ligt het aandeel classificatiefouten iets lager en het aandeel verklaarde variantie ( $R^2$ ) iets hoger. Een diepgaander inzicht in de drie modellen is wenselijk om tot een finale keuze te komen.

In de drie modellen is sprake van een redelijke spreiding van de cases. Grote verschillen vinden we wel terug als het aankomt op het aandeel verklaarde variantie in de scores m.b.t. de attitude tegenover het controlerend scenario. Het 4-klassenmodel verklaart slechts 8% van deze variantie, het 5-klassenmodel 30% en het 6-klassenmodel 47%. Het aandeel verklaarde variantie in de scores m.b.t. de attitude tegenover het autonomie-ondersteunend scenario bedraagt in de drie modellen 70 tot 74%. De bivariate residuen (die wijzen op vertekening door correlatie tussen beide indicatoren) blijven beperkt in de drie modellen zodat controle ervoor niet nodig is.

Uiteindelijk gaat onze voorkeur uit naar het 6-klassenmodel omdat het meer dan de andere twee modellen de variatie m.b.t. het controlerend scenario in rekening brengt zonder te moeten inboeten in verklaarde variantie m.b.t. het autonomie-ondersteunend scenario. Deze keuze impliceert wel een kost in de zin dat het aandeel classificatiefouten 12% bedraagt.

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..7**  
**Overzicht van de latente profielmodellen op basis van de scenario's en hun fit**

		Log-likelihood (LL)	BIC (gebaseerd op LL)	Aantal parameters	Aandeel classificatiefouten	$R^2$
<b>Model 1</b>	1-Klasse	-1139,1555	2301,7312	4	0	100%
<b>Model 2</b>	2-Klasse	-1076,7778	2206,2513	9	14,3%	49,5%
<b>Model 3</b>	3-Klasse	-1023,6248	2129,2206	14	13,5%	67,2%
<b>Model 4</b>	4-Klasse	-975,1057	2061,4578	19	6,9%	84,5%
<b>Model 5</b>	5-Klasse	-960,6006	2061,723	24	10,5%	79,2%
<b>Model 6</b>	6-Klasse	-942,0571	2053,9112	29	12,8%	76,4%
<b>Model 7</b>	7-Klasse	-935,0668	2069,206	34	13,7%	74,8%
<b>Model 8</b>	8-Klasse	-932,5347	2093,4172	39	17,2%	76,1%
<b>Model 9</b>	9-Klasse	-920,6422	2098,9076	44	12,1%	78,4%

Bron Websurveydata – analyse in Latent Gold

### 5.3.2.2 Zes types bemiddelaars wat hun attitudes tegenover het autonomie-ondersteunend en controlerende scenario betreft

Het 6-klassenmodel dat we verkiezen als schets van de attitudeprofielen van de bemiddelaars wordt weergegeven in **Figuur Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..4** en de bijhorende scores in **Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..8** hieronder. Het profiel van het grootste type (Klasse 1; 108 bemiddelaars), kenmerkt zich door bemiddelaars die sterk positief

staan tegenover de autonomie-ondersteunende aanpak, en eerder positief tegenover de controlerende aanpak.

Daartegenover vinden we het kleinste type (Klasse 6; 24 bemiddelaars). De bemiddelaars in deze klasse staan ten opzichte van bemiddelaars in alle andere klassen meer negatief tegenover beide scenario's. Wat betreft het autonomie-ondersteunend scenario staan ze er van alle klassen het meest negatief tegenover. Concreet zijn ze ambivalent (evenzeer positief als negatief) ten aanzien ervan. Wat betreft het controlerend scenario staat deze klasse er op één na (Klasse 5) het meest negatief tegenover. Concreet staan deze bemiddelaars eerder negatief tegenover dit scenario.

Waar de attitudes van de bemiddelaars tegenover resp. het autonomie-ondersteunend en controlerend scenario gelijke tred liepen in de Klassen 1 en 6, hebben de bemiddelaars in Klassen 3, 4 en 5 een tegenovergestelde houding tegenover de respectievelijke scenario's. Beginnend met Klasse 5 vinden we 43 bemiddelaars die net als de bemiddelaars van Klasse 1 sterk positief staan tegenover het autonomie-ondersteunend scenario. In tegenstelling tot de bemiddelaars in Klasse 1 combineren de bemiddelaars in Klasse 5 dit echter niet met een positieve, maar net met een sterk negatieve houding tegenover het controlerend scenario. Deze bemiddelaars zijn dus uitgesproken autonomie-ondersteunend.

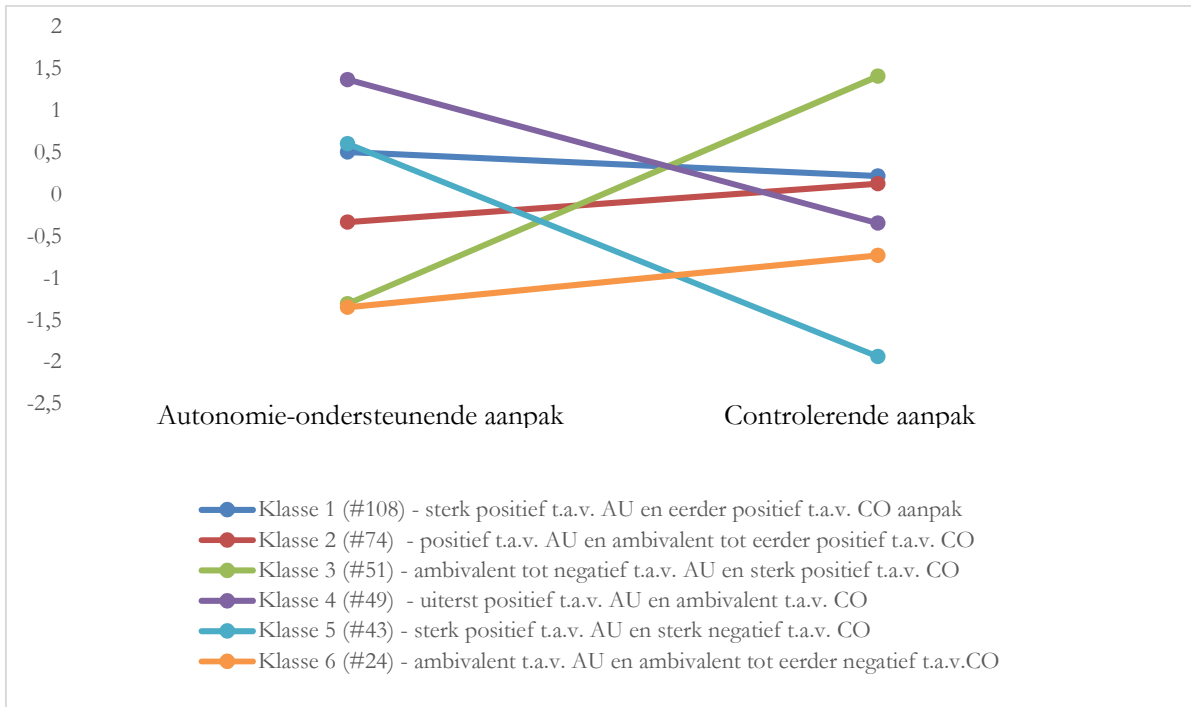
De 49 bemiddelaars van Klasse 4 staan van alle bemiddelaars het meest positief, namelijk uiterst positief tegenover het autonomie-ondersteunend scenario. Wat hun houding tegenover het controlerend scenario betreft, situeren ze zich tussen Klasse 1 en Klasse 5. Ze staan er namelijk ambivalent (evenzeer positief als negatief) tegenover.

Klasse 3 (51 bemiddelaars) heeft het omgekeerde profiel van Klasse 4 en 5. In deze klasse staan de bemiddelaars immers meer positief tegenover het controlerende dan het autonomie-ondersteunende scenario. Van alle klassen staan de bemiddelaars in Klasse 3 het meest positief, namelijk sterk positief tegenover het controlerend scenario. Tegenover het autonomie-ondersteunend scenario verhouden deze bemiddelaars zich ambivalent tot eerder negatief zoals de bemiddelaars in Klasse 6. Deze klasse kunnen we dus typeren als controlerend en wellicht weinig autonomie-ondersteunend.

Klasse 2 (74 bemiddelaars) ten slotte situeert zich als een gematigde klasse tussen de andere. De bemiddelaars in deze klasse staan positief (meer dan 'eerder positief' en minder dan 'sterk positief') tegenover het autonomie-ondersteunend scenario. Ze staan ambivalent tot eerder positief tegenover het controlerend scenario.

Samenvattend kunnen we stellen dat de 349 bemiddelaars onderling verschillen in de mate waarin ze een autonomie-ondersteunende en controlerende aanpak zoals beschreven in de scenario's genegen zijn. Concreet onderscheidde we zes types waarvan **Klassen 4 en 5** duidelijk positiever staan tegenover de autonomie-ondersteunende dan de controlerende aanpak; **Klasse 3** net positiever staat tegenover de controlerende dan de autonomie-ondersteunende aanpak; **Klassen 1 en 2** tegenover beide (eerder) positief staan en **Klasse 6** tegenover beide ambivalent (tot negatief). Het ging hier echter om attitudes. In de volgende sectie gaan we na of die ook samenhangen met gedrag.

**Figuur Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..4  
**Zes types bemiddelaars wat betreft hun attitudes tegenover de scenario's met resp. een autonomie-ondersteunende en controlerende aanpak**



Bron Websurveydata

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..8  
**De geobserveerde gemiddelde factorscores en originele itemscores per type en dimensie**

Geobserveerde gemiddelde factorscores per type en dimensie			Geobserveerde gemiddelde score** per item onderliggend aan de factoren per type en dimensie		
	Attitude t.a.v. aanpak in autonomie-ondersteunend scenario	Attitude t.a.v. aanpak in controlerend scenario		Attitude t.a.v. aanpak in autonomie-ondersteunend scenario	Attitude t.a.v. aanpak in controlerend scenario
Klasse 1	0,50	0,34	Klasse 1	6,03	4,73
Klasse 2	-0,32	0,17	Klasse 2	5,16	4,55
Klasse 3	-1,66	1,43	Klasse 3	3,70	5,84
Klasse 4	1,37	-0,29	Klasse 4	6,93	4,07
Klasse 5	0,61	-2,02	Klasse 5	6,16	2,26
Klasse 6	-1,62	-0,86	Klasse 6	3,78	3,44
<b>Totaal*</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>Totaal</b>	<b>5,49</b>	<b>4,37</b>

\* Factorscores hebben de eigenschap dat hun gemiddelde over alle observaties heen (= 'Totaal') 0 is. Ze dienen dan ook geïnterpreteerd te worden als relatieve maat. Klassen met een negatieve gemiddelde factorscore scoren op de betreffende dimensie dus lager dan het gemiddelde over alle observaties heen. Klassen met een positieve gemiddelde factorscore op de betreffende dimensie scoren hoger dan het gemiddelde over alle observaties heen.

\*\* Het gaat hier om de somscore van de items onderliggend aan de factor van elke dimensie gedeeld door het aantal items die de factor bepalen. De scores verwijzen naar de schaal: 1=uitermate negatieve houding; 4=ambivalent; 7=uitermate positieve houding.

Bron Websurveydata

### 5.3.2.3 De attitudes van de bemiddelaars tegenover de aanpakken in de scenario's hangen samen met hun gedrag

De hierboven voorgestelde typologie is gebaseerd op de attitudes van bemiddelaars tegenover de autonomie-ondersteunende en controlerende aanpak beschreven in de scenario's. Uiteindelijk willen we weten hoe de bemiddelaars zich gedragen. Daarom gaan we in deze sectie na of het gedrag van bemiddelaars ook aansluit bij hun attitude. Daartoe maken we gebruik van de zogenaamde '3-staps-analyse' in Latent Gold (Bakk et al., 2013; Bakk et al., 2014) die toelaat om na te gaan of het attitudeprofiel van de bemiddelaars (onafhankelijke variabele) bepalend is voor hun gedrag (afhankelijke variabele). We doen dit aan de hand van twee sets van variabelen uit de websurvey die het gedrag van bemiddelaars beschrijven.

#### a) Het verband tussen de attitude tegenover de aanpakken beschreven in de scenario's en de frequentie van toepassing van die aanpakken

In een eerste 3-staps-analyse gaan we na in welke mate de gevonden typologie van de attitudes van de bemiddelaars tegenover de autonomie-ondersteunende en controlerende aanpakken beschreven in de twee scenario's samenhangt met de mate waarin de bemiddelaars **de autonomie-ondersteunende aanpak** hanteren. Op een schaal van 1 ('nooit') tot 7 ('altijd') konden de bemiddelaars in de websurvey aanduiden hoe vaak ze de autonomie-ondersteunende aanpak hanteren. Deze variabele, au\_freq, is de afhankelijke variabele die we meenemen in het 3-stapsmodel.

De resultaten van de analyse bevestigen dat er een verband is tussen de attitudeprofielen en de mate waarin bemiddelaars gebruik maken van de autonomie-ondersteunende aanpak. Dit blijkt uit de p-waarde van de Wald-statistiek van de geschatte parameter (Wald=48,9;  $p=2,3e^{-9}$ ). **Tabel Fout!**  
**Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..9**

hieronder toont concreter aan wat dit verband is. De tabel toont hoe de bemiddelaars in de verschillende attitudeklassen verdeeld zijn over de scores op de variabele au\_freq. Wanneer we kijken naar het aandeel bemiddelaars die aangeven dat ze de autonomie-ondersteunende aanpak (bijna) altijd hanteren (= een score 6 of 7 geven op de au\_freq variabele) in elk van de klassen dan stellen we vast dat dit aandeel het hoogst is in de **Klassen 4, 5 en 1**. Terugkijkend naar de attitudeprofielen hierboven (5.3.2.2) blijken dit inderdaad de klassen van bemiddelaars te zijn die het meest positief staan tegenover de autonomie-ondersteunende aanpak. In Klassen 3 en 6 zijn er zo goed als geen bemiddelaars die aangeven dat ze (bijna) altijd een autonomie-ondersteunende aanpak hanteren. Dit zijn inderdaad de klassen die attitudinaal het meest negatief staan ten opzichte van deze aanpak.

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..9  
**Resultaat van de 3-stap-analyse naar het verband tussen de attitude typologie en het gebruik van de autonomie-ondersteunende aanpak: geschatte verdeling van de bemiddelaars**

au_freq	Klasse 1	Klasse 2	Klasse 3	Klasse 4	Klasse 5	Klasse 6
1 = nooit	0	0	0,0427	0	0	0,0198
2	0	0,0002	0,1733	0	0	0,1057
3	0	0,0032	0,1951	0	0	0,1565
4	0,0026	0,061	0,3121	0	0,0008	0,3292
5	0,1982	0,6252	0,266	0,0184	0,1101	0,3691
6	0,7171	0,3056	0,0108	0,5188	0,7343	0,0197
7 = altijd	0,0821	0,0047	0	0,4627	0,1548	0
Gemiddelde score	5,8786	5,2469	3,6181	6,4443	6,0431	3,9815
% bemiddelaars met scores 6 en 7	80%	31%	1%	98%	89%	2%

Bron Websurveydata

We herhalen deze analyse nu voor de mate waarin de bemiddelaars gebruik maken van de aanpak in het **controlerend scenario**. Dit werd op dezelfde manier bevraagd in de websurvey, namelijk met een schaal van 1 (=nooit) tot 7 (=altijd). De afhankelijke variabele is dit keer dus co\_freq. De resultaten wijzen opnieuw op een verband tussen de attitudeprofielen en het gedrag van de bemiddelaars (Wald=94,4; p-waarde = 8,0e-19). Wat het verband is blijkt uit de scores van de bemiddelaars in de klassen op de co\_freq variabele gerapporteerd in **Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..10** hieronder. Het aandeel bemiddelaars dat stelt (bijna) altijd gebruik te maken van een controlerende aanpak is het grootst in **Klasse 3**. Terugkijkend naar de attitudeprofielen hierboven (5.3.2.2) zijn dit inderdaad de bemiddelaars die het meest positief staat tegenover de controlerende aanpak. **Klassen 5 en 6** stonden het meest negatief tegenover deze aanpak en hebben inderdaad zo goed als geen bemiddelaars die deze aanpak (bijna) altijd gebruiken.

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..10**  
**Resultaat van de 3-stap-analyse naar het verband tussen de attitudetypologie en het gebruik van de controlerende aanpak: geschatte verdeling van de bemiddelaars**

co_freq	Klasse 1	Klasse 2	Klasse 3	Klasse 4	Klasse 5	Klasse 6
1 = nooit	0,0044	0,0054	0,0001	0,0136	0,1121	0,0219
2	0,094	0,108	0,004	0,1982	0,5482	0,2644
3	0,1784	0,1928	0,0214	0,2594	0,2404	0,2867
4	0,2475	0,2517	0,0831	0,2481	0,077	0,2273
5	0,2644	0,253	0,2484	0,1828	0,019	0,1387
6	0,1927	0,1735	0,5067	0,0919	0,0032	0,0578
7 = altijd	0,0185	0,0157	0,1363	0,0061	0,0001	0,0032
Gemiddelde score	4,3254	4,222	5,6412	3,6883	2,3526	3,3827
% bemiddelaars met scores 6 en 7	21%	19%	64%	10%	0%	6%

Bron Websurveydata

**b) Het verband tussen de attitude tegenover de aanpakken beschreven in de scenario's en de mate waarin de bemiddelaars inspraak verlenen aan werkzoekenden in drie belangrijke beslissingen**

In sectie 4.2 bespraken we in welke mate bemiddelaars onderling verschillen in de mate waarin ze werkzoekenden inspraak verlenen bij het maken van drie belangrijke beslissingen, namelijk het bepalen van (1) het jobdoelwit; (2) het aantal te bewijzen sollicitaties; en (3) een doorverwijzing naar een traject bij een tenderpartner. De mate waarin bemiddelaars inspraak verlenen, geeft aan in welke mate ze op een autonomie-ondersteunende wijze te werk gaan. We verwachten dan ook een verband tussen de attitude die bemiddelaars hebben tegenover de aanpak besproken in het autonomie-ondersteunend scenario en de mate waarin ze inspraak verlenen aan werkzoekenden bij het nemen van deze drie beslissingen. Voor elk van deze drie beslissingen konden de bemiddelaars in de websurvey op een schaal van 1 (*"Ik beslis dit helemaal zelf"*) tot 7 (*"De werkzoekende kiest dit helemaal zelf"*) aangeven hoeveel inspraak ze verleenden. We berekenden de gemiddelde score van elke bemiddelaar over de drie beslissingen heen. Bemiddelaars met een gemiddelde score hoger dan 4 (dus 5, 6 of 7) worden als inspraakverlenend beschouwd ( $bep\_gem\_hoog = 1$ ). De andere krijgen score 0 op deze variabele. Deze dummy-variabele is de afhankelijke variabele in de 3-step-analyse.

**De resultaten van deze analyse bevestigen dat er een verband is tussen de attitudeprofielen van de bemiddelaars en de mate waarin ze inspraak verlenen aan de werkzoekenden in deze drie beslissingen** (Wald=11,6; p-waarde=0,041). Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..11 toont dat het aandeel bemiddelaars dat veel inspraak verleent het hoogst is Klassen 4, 5 en 1. Terugkijkend naar de attitudeprofielen in (5.3.2.2) zijn dit inderdaad de bemiddelaars die het meest positief staan tegenover de autonomie-ondersteunende aanpak.

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..11**  
**Resultaat van de 3-stap-analyse naar het verband tussen de attitudetypologie en de mate van inspraakverlening: geschatte verdeling van de bemiddelaars**

bep_gem_hoog	Klasse 1	Klasse 2	Klasse 3	Klasse 4	Klasse 5	Klasse 6
0	0,4319	0,4992	0,6531	0,3503	0,4173	0,6197
1	0,5681	0,5008	0,3469	0,6497	0,5827	0,3803

Bron Websurveydata



c) **Conclusie m.b.t. de typologie van de interactiestijlen van bemiddelaars gemeten a.d.h.v. de scenario's**

De resultaten besproken in deze sectie (5.3.2) tonen aan dat de 349 bemiddelaars niet alleen onderling verschillen wat hun attitudes betreft tegenover de autonomie-ondersteunende en controlerende aanpakken beschreven in de scenario's, maar dat deze attitudes ook gelijklopen met de mate waarin ze op deze wijzen te werk gaan.

- de bemiddelaars in **Klasse 4 en 5** staan dus niet enkel positiever tegenover de autonomie-ondersteunend dan het controlerend aanpak. Meer dan 90% van deze bemiddelaars hanteert bijna altijd een autonomie-ondersteunende aanpak. 90% van de Klasse 5 bemiddelaars hanteert minder vaak dan wel tot nooit de controlerende aanpak. Het gebruik van de controlerende aanpak is meer verdeeld binnen Klasse 4, maar minder dan 10% hanteert bijna altijd een controlerende aanpak;
- **Klasse 3** bemiddelaars staan niet alleen duidelijk positiever tegenover de controlerende dan de autonomie-ondersteunende aanpak. Er zijn dan ook amper bemiddelaars in deze klasse die de autonomie-ondersteunende aanpak bijna altijd hanteren, terwijl meer dan 60% de controlerende aanpak bijna altijd hanteert;
- **Klassen 1 en 2** bemiddelaars staan tegenover beide aanpakken (eerder) positief staan. We vinden dat de grote meerderheid van Klasse 1 bemiddelaars bijna altijd autonomie-ondersteunend te werk. Bij Klasse 2 gaat eveneens de grote meerderheid vaker wel dan niet autonomie-ondersteunend te werk, maar minder frequent dan bemiddelaars uit Klasse 1. Slechts één op vijf van de bemiddelaars in deze klassen maakt (bijna) altijd gebruik van een controlerende aanpak;
- **Klasse 6** bemiddelaars staan tegenover beide ambivalent (tot negatief). We vinden in deze klasse dan ook amper bemiddelaars die bijna altijd autonomie-ondersteunend te werk gaan. De frequentie van het autonomie-ondersteunend gedrag van het gros van dit type situeert zich rond 'even vaak wel als niet'. Evenmin vinden we veel bemiddelaars van dit type die bijna altijd controlerend te werk gaan. Ook hier situeert het gros zich rond de frequentie 'even vaak wel als niet'.

### 5.3.3 De samenhang tussen beide typologieën

Hierboven werden twee typologieën gepresenteerd van de interactiestijlen van de bemiddelaars. Ze bieden een ander perspectief op de interactiestijlen van de bemiddelaars omdat ze die interactiestijlen op een andere manier gemeten hebben. Het belangrijkste verschil is dat de items in de ene methode betrekking hadden op specifieke aspecten van vier dimensies van interactiestijlen (gedragsmatige controle, psychologische controle, keuzeverlening en verantwoording van keuzebeperking); terwijl de items in de scenariomethode betrekking hadden op twee verschillende combinaties van zeer diverse aspecten van de interactiestijl die verondersteld worden samen te vallen met een resp. autonomie-ondersteunende en controlerende interactiestijl. We verwachten dan ook geen perfecte overlap tussen beide typologieën, maar wel dat hun dimensies in de theoretische verwachte zin samenhangen. Dat bekijken we hier nader.

Theoretisch verwachten we dat naarmate bemiddelaars het **autonomie-ondersteunende scenario** (AU) meer genegen zijn, ze ook meer geneigd zijn om keuze te verlenen (AO) en keuzebeperking te verantwoorden (VER). De Pearson-correlaties gerapporteerd in Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven.**12 hieronder bevestigen deze verwachte samenhangen, maar de gevonden positieve correlaties zijn zwak (resp.  $\rho=0,18$  en  $0,15$ ). Ook verwachten we dat bemiddelaars die positiever staan tegenover het autonomie-ondersteunend scenario (AU) minder geneigd zijn om psychologische druk (DRUK) uit te oefenen. Echter, in deze studie blijkt er geen samenhang tussen deze dimensies te zijn. We vinden verder een zwakke positieve samenhang tussen steun voor het autonomie-ondersteunend scenario (AU) en gedragsmatige controle (GCO) ( $\rho=0,14$ ). Gedragsmatige controle hangt echter even zwak positief samen met steun voor het controlerend scenario ( $\rho=0,16$ ). Dit suggereert dat de wijze waarop bemiddelaars toekijken op de naleving van de inspanningen van de werkzoekende zowel op autonomie-ondersteunende als controlerende wijze gebeurt afhankelijk van de bemiddelaar.

Omgekeerd verwachten we dat naarmate bemiddelaars het **controlerend scenario** (CO) meer genegen zijn, ze meer inzetten op psychologische druk en gedragsmatige controle. Zoals net gezegd, blijkt in deze studie dat de mate van gedragsmatige controle even zwak samenhangt met het controlerende als met het autonomie-ondersteunende scenario. Wel vinden we zoals verwacht een positieve samenhang met de uitoefening van psychologische druk (DRUK) ( $\rho=0,25$ ). Eveneens in lijn met de theoretische verwachtingen, vinden we dat naarmate bemiddelaars het controlerend scenario meer genegen zijn ze minder overgaan tot het verlenen van keuze – zij het dat de samenhang eerder zwak is ( $\rho=-0,17$ ). Er is geen samenhang met het verantwoorden van keuzebeperking.

Samengevat, het autonomie-ondersteunend scenario en het controlerend scenario peilen naar verschillende interactiestijldimensies. De attitudes tegenover het autonomie-ondersteunend scenario hangen samen met de dimensies keuze verlenen en verantwoording van keuzebeperking. De attitudes tegenover het controlerend scenario hangen in de eerste plaats samen met de mate van psychologische druk. De negatieve samenhang tussen de attitudes tegenover beide scenario's wijst erop dat gemiddeld genomen steun voor het autonomie-ondersteunend scenario niet samengaat met steun voor het controlerend scenario. De resultaten van de typologie tonen echter aan dat er groepen bemiddelaars zijn die beide aanpakken niet incompatibel achten.

**Tabel Fout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..12  
**De samenhang tussen de interactiesitjldimensies en de attitudes tegenover de scenario's**

	Pearson correlatie	Ondergrens 95% betrouwbaarheidsinterval	Bovengrens 95% betrouwbaarheidsinterval	p-waarde
AU - AO	0,18	0,07	0,28	0,00
AU - VER	0,15	0,05	0,25	0,00
AU - DRUK	-0,03	-0,14	0,07	0,57
AU - GCO	0,14	0,04	0,24	0,01
CO - GCO	0,16	0,05	0,26	0,00
CO - DRUK	0,25	0,14	0,34	0,00
CO - AO	-0,17	-0,27	-0,07	0,00
CO - VER	0,10	-0,01	0,20	0,08

Bron Websurveydata

**Figuur** Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..5 **De samenhang tussen de attitudes tegenover de scenario's en tussen de attitudes tegenover de scenario's en de interactiestijlfems**



Bron Websurveydata



## 5.4 Wat bepaalt de interactiestijl van de bemiddelaars?

Nu we vastgesteld hebben dat er onder de bemiddelaars verschillende types kunnen onderscheiden worden wat betreft de interactiestijl die ze hanteren, rijst de vraag wat deze verschillen kan verklaren. Dit onderzoeken we in deze sectie. We hanteren daarvoor opnieuw de 3-staps-procedure die daartoe wordt aangeraden door Bakk et al. (2013; 2014). Dit keer onderzoeken we het verband tussen de profielen bemiddelaars (afhankelijke variabele) en meerdere potentieel verklarende factoren (onafhankelijke variabelen). We maken twee analyses. In de eerste sub-sectie hieronder zoeken we uit welke factoren samenhangen met de profielen bemiddelaars wat betreft hun inzet op gedragsmatige controle, psychologische druk en verantwoording van keuzebeperking (zie 5.3.1). In de tweede sub-sectie zoeken we uit welke factoren samenhangen met de profielen bemiddelaars wat betreft hun attitude tegenover het autonomie-ondersteunend en controlerend scenario (zie 5.3.2).

### 5.4.1 Verklarende factoren voor de profielen bemiddelaars naar inzet op gedragsmatige controle, psychologische druk en verantwoording van keuzebeperking

We ondernemen de zoektocht naar potentieel verklarende factoren voor de verschillen tussen de profielen van bemiddelaars stapsgewijs. Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..13** hieronder geeft het finale resultaat weer van deze analyses. We bespreken hieronder de ondernomen stappen en het finale resultaat uitgebreid per set van verklarende variabelen.

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..13**  
**Finaal geschatte model van de onafhankelijke variabelen die samenhangen met de profielen bemiddelaars naar inzet op gedragsmatige controle, psychologische druk en verantwoording van keuzebeperking**

	Klasse 1	Klasse 2	Klasse 3	Klasse 4	Klasse 5	Klasse 6	Klasse 7	Wald	p-waarde
<b>Intercept</b>	0	-3,3474	-1,4341	-0,5005	-0,5447	-2,124	-0,2427	16,4956	0,011
<b>Ervaren mate dat men geen autonomie heeft in de job</b>	0	-0,1728	0,3197	0,105	-0,5084	0,4083	-0,0165	11,7229	0,068*
<b>Sterke ervaring dat werkzoekenden te weinig uit zichzelf gemotiveerd zijn om terug aan werk te geraken</b>	0	0,2956	1,2551	0,0188	0,9824	1,7121	0,1255	17,6719	0,0071
<b>Caseload groter dan 100 werkzoekenden</b>	0	1,0765	0,6301	0,6118	-0,1224	-0,0868	0,2106	12,9609	0,044
<b>Leeftijd (in jaren)</b>	0	0,0595	-0,0046	-0,0097	-0,0125	0,0113	-0,0264	18,8204	0,0045
<b>Man</b>	0	-1,5306	-0,0163	0,2891	-0,0999	-1,3016	-0,9169	12,8013	0,046
<b>Sterke ervaring dat richtlijnen en procedures onduidelijk zijn</b>	0	-0,7148	0,0605	-0,6267	-0,3541	-0,931	0,1565	8,3748	0,21

\* De p-waarde is 0,037 wanneer het model herschat wordt zonder de niet significante variabele 'sterke ervaring dat richtlijnen en procedures onduidelijk zijn'.

Bron Websurveydata

#### 5.4.1.1 De invloed van de ervaren discrefionaire bevoegdheid en capaciteit

In de eerste plaats zijn we geïnteresseerd in factoren die gerelateerd zijn aan hoe de bemiddelaars hun werkcontext ervaren. Concreet nemen we in eerste analyse volgende variabelen mee:

- de mate waarin de bemiddelaars geen **autonomie** ervaren in het uitoefenen van hun job;<sup>2</sup>
- negen **specifieke bronnen van werklast** (cf. 3.2.1; schaal gebaseerd op items);
- de mate waarin de bemiddelaars vinden dat ze **voldoende tijd hebben voor face-to-facecontacten** met de werkzoekenden (dummy; 1=voldoende tijd).

De resultaten van deze eerste analyse wijzen uit dat van deze variabelen slechts vier verder moeten worden genomen wegens potentieel relevant: de mate waarin de bemiddelaars geen autonomie ervaren in de uitoefening van hun job, de subjectieve ervaring van hoge caseloaddruk, de ervaring dat de richtlijnen en de procedures in de organisatie onduidelijk zijn en de ervaring dat werkzoekenden te weinig gemotiveerd zijn om terug aan het werk te gaan.

Wat betreft de mate waarin de bemiddelaars **geen autonomie ervaren in het uitoefenen van hun job**, blijkt dat dit gevoel het sterkst aanwezig is onder de bemiddelaars van Klassen 3 en 6. Dit zijn de klassen van bemiddelaars die sterker inzetten op psychologische druk dan op gedragsmatige controle en verantwoording van keuzebeperking. Klasse 6 is één van de twee klassen die het meest inzetten op psychologische druk. Het lijkt er dus op dat bemiddelaars die weinig autonomie in hun job ervaren deze frustratie lijken door te geven via hun eigen interactiestijl tegenover de werkzoekenden.

Wat betreft de sterke ervaring dat **werkzoekenden te weinig uit zichzelf gemotiveerd zijn** om terug aan werk te geraken, geven de resultaten aan dat opnieuw vooral bemiddelaars uit Klasse 3 en Klasse 6 deze mening zijn toegedaan. We kunnen geen uitspraak doen over de vraag of de bemiddelaars uit deze klassen daadwerkelijk vaker geconfronteerd worden met weinig uit zichzelf gemotiveerde werkzoekenden dan wel een sterker vooroordeel hebben ten aanzien van werkzoekenden op dit vlak dan de bemiddelaars in de andere klassen.

Wat betreft de sterke ervaring van **onduidelijkheid m.b.t. procedures en richtlijnen**, wijzen de resultaten erop dat het aandeel van bemiddelaars die deze druk ervaren het hoogst is in Klasse 3, gevolgd door Klasse 7 en Klasse 1. Echter, na toevoeging van de hieronder vernoemde variabelen blijkt de laatste variabele (onduidelijkheid m.b.t. procedures) geen statistisch significant verband meer te vertonen.

De verschillen tussen de interactiestijlprofielen wat **caseloaddruk** betreft, bespreken we op het einde van deze subsectie. De overige van de hierboven opgesomde variabelen bleken niet relevant, want de parameterschattingen wijzen duidelijk op een niet statistisch significant verband.

Om tot een finaal model te komen, verwijderen we de niet relevante variabelen en voegen we een tweede set van variabelen toe. Dit keer gaat het opnieuw om variabelen die betrekking hebben op hoe de bemiddelaars hun context ervaren. Concreet gaat het om:

- de **algemene werklastbeleving** (cf. 3.2.2);
- de mate waarin **zes dilemma's** ervaren worden (cf. 3.3).

Geen van deze nieuw toegevoegde variabelen blijkt een statistisch significant verband te vertonen met de profielen van bemiddelaars.

<sup>2</sup> Het gaat hier om een schaal die gevalideerd is op basis van exploratorische en confirmatorische factoranalyse van een subset van 4 items die peilen naar operationele machteloosheid (2 items) en autonomie in de job (2 items) (cf. 3.4).

In een volgende stap gaan we na of de caseloaddruk die samenhangt met het interactiestijlprofiel van de bemiddelaars een zaak is van **subjectieve caseloaddruk** (zoals in de eerste analyse gevonden) of eerder van **objectieve caseloaddruk** (een caseload >100 werkzoekenden) dan wel van beide. De vergelijking van modellen met en zonder deze (respectievelijke) vormen van caseloaddruk wijzen uit dat de interactiestijlprofielen van bemiddelaars vooral samenhangen met de objectieve caseload. Het aandeel bemiddelaars met een caseload hoger dan 100 werkzoekenden blijkt het grootst te zijn in Klassen 2, 3 en 4. Dit zijn ook de klassen met het hoogst aandeel bemiddelaars dat een hoge caseload ervaart (subjectieve caseload). Een eenduidige verklaring voor dit verband tussen caseload en de profielen is er niet.

#### **5.4.1.2 De invloed van socio-demografische kenmerken**

Naast (de ervaring van) de werkcontext kunnen ook enkele individuele socio-demografische kenmerken een verklaring bieden voor de gevonden interactiestijlprofielen. Concreet gaan we na of deze profielen samenhangen met leeftijd, geslacht en diploma. We vinden wel een verband met leeftijd en geslacht, maar niet met diploma.

Wat **leeftijd** betreft, is Klasse 2 gemiddeld het oudst (47,5 jaar) en Klasse 7 gemiddeld het jongst (39 jaar). De gemiddelde leeftijd over alle klassen heen is 42. De twee klassen zijn elkaars tegenpolen. Klasse 2 omvat de bemiddelaars die het sterkst inzetten op gedragsmatige controle en psychologische druk, maar ook op verantwoording van keuzebeperking. Klasse 7 typeerden we als laissez-faire: er wordt van alle klassen het zwakst ingezet op deze drie interactiestijldimensies. We hebben lange werkervaring (i.e. meer dan 10 jaar) toegevoegd aan het model om na te gaan of het leeftijdseffect niet een kwestie van ervaring in de job is. Deze variabele voegde echter niets toe en nam ook geen verklarende kracht weg bij de variabele leeftijd. De verklaring moet dus eerder gezocht worden in het verouderen dan in het opbouwen van ervaring.

Wat **geslacht** betreft, vinden we een opvallend lager aandeel mannen in de Klassen 2, 6 en 7. Klassen 2 en 6 zetten (op één na) het sterkst in op gedragsmatige controle, psychologische druk en verantwoording. Klasse 7 is de klasse met de laissez-faire aanpak. Mannen zijn dus ondervertegenwoordigd bij de meer extreme types.

#### **5.4.1.3 De invloed van arbeidsregime en statuut**

Ten slotte gaan we ook nog na of de interactiestijlprofielen samenhangen met het feit of de bemiddelaars:

- voltijds dan wel deeltijds werken en;
- contractueel (incl. GESCO) dan wel statutair (incl. stagiairs) tewerkgesteld zijn.

Geen van deze variabelen blijkt echter relevant voor de verklaring van de interactiestijlprofielen.



## 5.4.2 Verklarende factoren voor de profielen bemiddelaars naar attitude tegenover het autonomie-ondersteunend en controlerend scenario

We ondernemen de zoektocht naar potentieel verklarende factoren voor de verschillen tussen de profielen van bemiddelaars opnieuw stapsgewijs. Tabel **Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..14** hieronder geeft het finale resultaat weer van deze analyses. We bespreken hieronder de ondernomen stappen en het finale resultaat uitgebreid per set van verklarende variabelen. Samengevat vinden we een verband tussen de attitudeprofielen en (1) de mate waarin de bemiddelaars te weinig respons ervaren van klanten op hun aanbod; en (2) werkervaring.

**Tabel Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 1 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..14**  
**Finaal geschatte model van de onafhankelijke variabelen die samenhangen met de profielen bemiddelaars naar attitude tegenover het autonomie-ondersteunende en controlerende scenario**

	Klasse 1	Klasse 2	Klasse 3	Klasse 4	Klasse 5	Klasse 6	Wald	p-waarde
<b>Intercept</b>	0	-0,5833	-0,7233	-1,2948	-0,7653	-1,275	21,8928	0,00055
<b>Sterke ervaring van 'te weinig respons bij de klanten op mijn aanbod'</b>	0	0,701	0,7892	-0,7346	-1,074	0,6018	20,4267	0,001
<b>Meer dan 10 jaar werkervaring</b>	0	-0,5285	-0,3422	1,0659	0,071	-0,3211	14,3846	0,013

Bron Websurveydata

### 5.4.2.1 De invloed van de ervaren discrefionaire bevoegdheid en capaciteit

In de eerste plaats zijn we geïnteresseerd in factoren die gerelateerd zijn aan hoe de bemiddelaars hun werkcontext ervaren. Concreet nemen we in eerste analyse volgende variabelen mee:

- de mate waarin de bemiddelaars geen **autonomie** ervaren in het uitoefenen van hun job;<sup>3</sup>
- negen **specifieke bronnen van werklast** (cf. 3.2.1; schaal gebaseerd op items);
- de mate waarin de bemiddelaars vinden dat ze **voldoende tijd hebben voor face-to-facecontacten** met de werkzoekenden (dummy; 1=voldoende tijd).

De resultaten van deze eerste analyse wijzen uit dat van deze variabelen slechts één moet worden meegenomen in de verdere analyses: **de sterke ervaring van 'te weinig respons bij de klanten op mijn aanbod'**. Het aandeel bemiddelaars met deze ervaring is het hoogst bij Klassen 2 en 6 en het laagst bij Klassen 5 en 4. Klassen 2 en 6 omvatten bemiddelaars die meer voorstander zijn van de controlerende dan de autonomie-ondersteunende aanpak (zij het in verschillende mate). Klassen 5 en 4 hebben het tegenovergestelde profiel: zij zijn meer voorstander van de autonomie-ondersteunende dan de controlerende aanpak (zij het in verschillende mate). De vraag rijst of de lage ervaren respons bij werkzoekenden eigenlijk wel een verklaring is in deze analyse? In lijn met de zelfdeterminatietheorie (Vansteenkiste & Van den Broeck, 2014) en de resultaten van een eerder doctoraatsonderzoek (Van Parys, 2016a) verwachten we dat bemiddelaars die een controlerende aanpak hanteren veeleer dan een autonomie-ondersteunende aanpak inderdaad meer op verzet zullen stuiten bij werkzoekenden. We stelden ook eerder vast dat bemiddelaars met een sterke attitude tegenover de controlerende aanpak ook vaker de controlerende aanpak hanteren (cf. 5.3.2.3).

<sup>3</sup> Het gaat hier om een schaal die gevalideerd is op basis van exploratorische en confirmatorische factoranalyse van een subset van 4 items die peilen naar operationele machteloosheid (2 items) en autonomie in de job (2 items) (cf. 3.4).

Om tot een finaal model te komen, verwijderen we de niet relevante variabelen en voegen we een tweede set van variabelen toe. Dit keer gaat het opnieuw om variabelen die betrekking hebben op hoe de bemiddelaars hun context ervaren. Concreet gaat het om:

- de **algemene werklustbeleving** (cf. 3.2.2) en;
- de mate waarin **zes dilemma's** ervaren worden (cf. 3.3);
- **objectieve** (in plaats van subjectieve) **caseloaddruk**.

Geen van deze nieuw toegevoegde variabelen blijkt een statistisch significant verband te vertonen met de profielen van bemiddelaars.

#### **5.4.2.2 De invloed van socio-demografische kenmerken**

Naast (de ervaring van) de werkcontext kunnen ook enkele individuele socio-demografische kenmerken een verklaring bieden voor de gevonden interactiestijlprofielen. Concreet gaan we na of deze profielen samenhangen met leeftijd, geslacht en diploma. We vinden enkel een statistisch significant verband tussen **leeftijd** en de attitudeprofielen. Echter, wanneer we **lange werkervaring** (i.e. meer dan tien jaar) toevoegen aan het model is dit verband niet langer statistisch significant. Het leeftijds-effect blijkt dus samen te hangen met een ervaringseffect. Het aandeel bemiddelaars met veel werkervaring is het hoogst in Klasse 4 (75%) en Klasse 5 (53%) en Klasse 1 (51%). Deze klassen zijn de klassen waarin de bemiddelaars positiever staan tegenover de autonomie-ondersteunende aanpak dan de controlerende aanpak (zij het in verschillende mate). Bovendien zijn dit de drie klassen die van alle zes klassen het meest positief staan tegenover de autonomie-ondersteunende aanpak. Klasse 4 omvat de bemiddelaars die gemiddeld het oudst zijn (46,5 jaar), Klasse 2 gemiddeld de jongste (39 jaar).

#### **5.4.2.3 De invloed van arbeidsregime en statuut**

Ten slotte gaan we ook nog na of de interactiestijlattitudeprofielen samenhangen met het feit of de bemiddelaars:

- voltijds dan wel deeltijds werken en;
- contractueel (incl. GESCO) dan wel statutair (incl. stagiairs) tewerkgesteld zijn.

Geen van deze variabelen blijkt echter relevant voor de verklaring van de interactiestijlprofielen.

## 6 | Samenvatting van de bevindingen, conclusies en beleidsaanbevelingen

De logica van de opbouw van het rapport loopt niet altijd parallel met de hierboven opgesomde onderzoeksvragen en sub-vragen. In deze sectie vatten we daarom beknopt de bevindingen samen per onderzoeksvraag en verwijzen we naar de betreffende sectie waarin de lezer meer informatie kan terugvinden. In de tweede plaats trekken we conclusies uit de bevindingen en maken we beleidsaanbevelingen.

### 6.1 Onderzoeksvraag 1: Hoe groot is (de variatie in) de gepercipieerde discretionaire ruimte en de capaciteit bij bemiddelaars?

#### 6.1.1 De ervaren mate van discretionaire ruimte

##### 6.1.1.1 Algemene ervaring van discretionaire ruimte

De **ervaring van operationele machteloosheid** – de beleving dat men onvoldoende discretionaire ruimte heeft om eigen inschattingen te maken bij het toepassen van het activeringsbeleid op individuele cases en te weinig ruimte heeft om maatwerk te leveren – onder de bemiddelaars is eerder laag (gemiddelde score van 2,4 op 5). De ervaring van autonomie (psychologische vrijheid) in het werk is eerder hoog (gemiddelde score van 3,7 op 5) (sectie 3.4).

##### 6.1.1.2 Discretionaire ruimte m.b.t. specifieke beslissingen

Ook wanneer we kijken naar de bevindingen m.b.t. de discretionaire ruimte van bemiddelaars in het kader van specifieke beslissingen, stellen we vast dat bemiddelaars behoorlijk wat beleidsvrijheid ervaren. Toch zijn er ook enkele interessante verschillen:

- De **contactname** met werkzoekenden (sectie 4.1):
  - negen op de tien bemiddelaars beslissen zelf wanneer ze een werkzoekende uitnodigen. Bij een derde kunnen werkzoekenden (ook) zelf een afspraak inboeken via ‘you can book me’;
  - meer dan acht op de tien bemiddelaars neemt de beslissing wie moet worden uitgenodigd op basis van een eigen inschatting van de urgentie van het klantendossier. Zes op de tien laat zich (ook) leiden door rode knipperlichten. Opvallend, 27% van de bemiddelaars nodigt werkzoekenden uit in functie van een tender.
- **Drie courante beslissingen i.k.v. de begeleiding en bemiddeling** (sectie 4.2):
  - 76% van de bemiddelaars meent dat er richtlijnen zijn m.b.t. het bepalen of een werkzoekende in een traject bij een tenderpartner dient te stappen; 53% meent dat er richtlijnen zijn voor het bepalen van het jobdoelwit; en slechts 27% meent dat richtlijnen gelden voor het bepalen van het aantal te bewijzen sollicitaties;
  - meer dan drie kwart van de bemiddelaars stelt zich ook aan deze richtlijnen te houden.

- Twee courante beslissingen i.k.v. **de opvolging en controle** van werkzoekenden (sectie 4.3):
  - wat het gebruik van ‘*persoonlijke dienstverlening met formele opvolging*’ betreft, valt op dat bemiddelaars in eerste instantie de beslissing maken op basis van hun eigen inschatting en pas in tweede instantie op basis van richtlijnen of in overleg met een leidinggevende. De belangrijkste reden voor bemiddelaars om over te gaan tot PDV met formele dienstverlening is een vermoeden dat een werkzoekende klant niet bereid is voldoende inspanningen te leveren. Het instrument wordt daarnaast ook door een vijfde van de bemiddelaars gebruikt als vorm van ‘intensere begeleiding’;
  - wat de toepassing van *transmissie* bij onvoldoende medewerking betreft, blijkt dat bemiddelaars in de eerste plaats de richtlijnen van de organisatie volgen en in tweede instantie voortgaan op hun eigen inschatting (sectie 4.3.2).

### 6.1.1.3 Conclusies en aanbevelingen m.b.t. de discretionaire ruimte

Vanuit het perspectief van **jobmotivatie en welbevinden** op het werk is het een positieve bevinding dat de bemiddelaars een eerder lage mate van operationele machteloosheid (Tummers, 2012) ervaren en een hoge mate van autonomie (Van den Broeck et al.) bij het uitoefenen van hun job. Voldoende discretionaire ruimte is ook wenselijk om **op maat** van de individuele noden en capaciteiten van elke werkzoekende te kunnen werken. De keerzijde van de medaille is echter een gevaar voor **ongelijke behandeling** van werkzoekenden in een gelijke situatie.

Dit onderzoek laat niet toe om de mate van onrechtvaardige ongelijke behandeling in te schatten, maar **meerdere bevindingen signaleren dat waakzaamheid zo niet ingrijpen geboden is:**

- een eerste signaal is de vaststelling dat slechts 27% van de bemiddelaars meent dat er richtlijnen gelden voor het bepalen van het aantal te bewijzen sollicitaties. Maatwerk ten aanzien van de werkzoekende is wenselijk als het aankomt op dit aantal, maar dat daaromtrent weinig tot geen richtlijnen gelden, impliceert willekeur: afhankelijk van de bemiddelaar bij wie je als werkzoekende terecht komt, kan je andere opdrachten krijgen en dus meer of minder streng geactiveerd worden ter controle van het recht op dezelfde uitkering;
- ook wat betreft het overgaan tot persoonlijke dienstverlening met formele opvolging doet de helft van de bemiddelaars dit op basis van eigen inschatting, terwijl maar 36% zich (ook) gebonden voelt door richtlijnen van de organisatie;
- de variëteit aan types interactiestijlen die bemiddelaars hanteren (zie sectie 6.2);
- mogelijk is het probleem niet zozeer of niet uitsluitend dat er geen richtlijnen of procedures zijn, maar wel dat die onduidelijk zijn. 40% van de bemiddelaars stelt immers (eerder) in sterke mate te ervaren dat er onduidelijkheid is over de te volgen richtlijnen en/of procedures;
- een derde van de bemiddelaars geeft zelf aan een (sterke) spanning te ervaren tussen het principe van gelijke behandeling van werkzoekenden en het werken op maat. 43% van de bemiddelaars ervaart een (sterke) spanning tussen de taak om werkzoekenden te ondersteunen en te controleren.

Ten slotte willen we nog even stilstaan bij een beslissingsdomein waarbij geen teveel, maar net een **tekort aan discretionaire ruimte** wordt vastgesteld. Het betreft de doorverwijzing van werkzoekenden naar een traject bij een **tenderpartner**. Meerdere bevindingen in het onderzoek wijzen erop dat bemiddelaars op dit vlak onvoldoende beoordelingsruimte hebben ten gevolge van stringente quota. Dit pijnpunt werd ten eerste aangehaald in diepte-interviews en groepsgesprekken tijdens het vooronderzoek. Ten tweede blijkt het uit de vaststelling dat 76% van de bemiddelaars meent dat hierrond richtlijnen zijn én dat 89% deze ook navolgt. Ook blijkt dat slechts 15% van de bemiddelaars werkzoekende hieromtrent inspraak geeft. Verder blijkt dat 27% van de bemiddelaars werkzoekenden uitnodigt specifiek naar aanleiding van een tenderaanbod. Dit laatste hoeft niet slecht te zijn op voorwaarde dat deze werkzoekenden grondig worden gescreend en enkel worden doorverwezen als hun noden daadwerkelijk bij het tenderaanbod aansluiten.

Om ongelijke behandeling van werkzoekenden in gelijke situaties te voorkomen, stellen we voor om tools te ontwikkelen met concrete richtlijnen en beslissingsbomen om bemiddelaars te ondersteunen en sturen bij het nemen de belangrijkste beslissingen. Het aantal tools moet wel beperkt blijven opdat ze de taaklast van bemiddelaars niet zou overbelasten en daarmee ongebruikt blijven.

## 6.1.2 De ervaren mate van capaciteit

### 6.1.2.1 Algemene werklastbeleving

Wat **algemene werklastbeleving** betreft, geven de bemiddelaars een gemiddelde score van 6,2 op 10; maar een groep ter grootte van bijna dertig procent van de bemiddelaars geeft een score van 8, 9 op 10 op de werklastschaal wat wijst op een (quasi) onhoudbare werklast (sectie 3.2.2).

### 6.1.2.2 Specifieke bronnen van werklast

Naast algemene werklast onderzochten we ook enkele specifieke bronnen van werklast en dilemma's:

- De belangrijkste specifieke bron van werklast situeert zich **buiten de organisatie**: 61% van de bemiddelaars ervaart 'te weinig respons bij **werkgevers** om de klanten een kans te geven' als een eerder tot zeer sterke bron van druk. Te weinig respons van **werkzoekenden** op een aanbod wordt slechts door 35% van de bemiddelaars als een eerder tot zeer sterke bron van druk ervaren. Wel ervaart 45% druk omdat 'te weinig klanten uit zichzelf gemotiveerd zijn om terug aan het werk te geraken' (sectie 3.2.1).
- De tweede belangrijkste set van bronnen van werklast situeert zich wel **binnen de organisatie**:
  - volgens de **subjectieve** ervaring van 54% van de bemiddelaars is de caseload eerder tot zeer hoog (sectie 3.1). Wat **objectieve caseload** betreft, is een twaalf procent van de bemiddelaars die hun eigen caseload kunnen inschatten verantwoordelijk voor meer dan 200 werkzoekenden; een vijfde voor 100 tot 200 werkzoekenden en meer dan een derde voor minder dan 100 werkzoekenden. Gemiddeld genomen kunnen bemiddelaars 62% van hun werktijd besteden aan persoonlijk contact (langs diverse kanalen) met werkzoekenden. Slechts de helft van de bemiddelaars is eerder tot helemaal akkoord dat de tijd die men kan besteden aan **persoonlijk contact voldoende** is (sectie 4.1.3);
  - de helft van de bemiddelaars ervaart twee (sterke) spanningen m.b.t. het **registratiewerk**. Ten eerste is er een spanning tussen de tijd die nodig is voor persoonlijk contact en de tijd die het registratiewerk vergt. Ten tweede is er een spanning tussen wat bemiddelaars willen en kunnen registreren/kiezen in Mijn Loopbaan (sectie 3.3);
  - de helft van de bemiddelaars ervaart een (sterke) spanning tussen het beantwoorden van de noden van werkzoekenden en het behalen van **streefcijfers**. Om welke streefcijfers het exact gaat, kan niet worden afgeleid uit de vraag, maar de tenderquota blijken op basis van antwoorden op andere vragen in de survey in elk geval mee te spelen (sectie 3.3).
- Een tweede set van organisatie-interne werklastbronnen wordt door een derde of minder van de bemiddelaars in zekere tot sterke mate ervaren (sectie 3.2.1):
  - een derde van de bemiddelaars is (in sterke mate) van mening dat er onvoldoende mogelijkheden zijn in het aanbod om klanten op maat te kunnen helpen;
  - een vijfde van de bemiddelaars ervaart (in sterke mate) te weinig ondersteuning door de leidinggevende.

### 6.1.2.3 Conclusies en aanbevelingen

Hoewel de algemene werklastbeleving op een schaal van 1 tot 10 gemiddeld 6,2 bedraagt, wijst de bevinding dat bijna dertig procent van de bemiddelaars een bijna onhoudbare werklast ervaart erop dat een werklastverlaging voor deze subgroep aan de orde is.

VDAB kan deze werklast intern aanpakken door te waken over een haalbare caseload, door het verder afstemmen van het registratiewerk op de begeleidings- en bemiddelingstaak en door streefcijfers (hoofdzakelijk tenderquota?) realistischer te maken. Daarnaast wijst het onderzoek uit dat een belangrijke werklastbron zich ook extern situeert, namelijk bij werkgevers in de zin dat zij werkzoekenden onvoldoende kansen geven. Werkgevers louter appelleren aan hun maatschappelijke verantwoordelijkheid zal niet volstaan om dit te keren. Eerder denken we aan een versterkte samenwerking en meer doorgedreven dienstverlening aan werkgevers zodat de contacten tussen de drie arbeidsmarktpartijen worden versterkt. Concreet denken we aan meer (pro-)actieve samenwerking van VDAB met werkgevers voor het invullen van vacatures. Een meer doorgedreven dienstverlening aan werkgevers bestaat hiervoor reeds op meerdere VDAB-locaties maar kan worden uitgebreid. Deze dienstverlening bestaat uit het samen opmaken van vacatures en het gezamenlijk organiseren van het sollicitatieproces. Ook nazorg op maat kan na selectie vanuit VDAB worden aangeboden. Deze samenwerking kan er via wederzijds leren toe leiden dat meer realistische eisen worden opgenomen in vacatures en dat een ruimere groep van werkzoekenden wordt uitgenodigd. VDAB leert de werkzoekenden ook beter kennen via het sollicitatieproces.

### 6.1.3 Digitalisering

Het digitale transformatieproces dat VDAB ondergaat, heeft gevolgen voor de discretionaire ruimte en de ervaren capaciteit van bemiddelaars. Gezien het belang van deze transformatie staan we er hier even apart bij stil. In het kader van dit onderzoek stelden we vast dat de transformatie niet beperkt blijft tot de (co-)creatie van enkele applicaties voor jonge werkzoekenden. Uit het vooronderzoek blijkt dat de digitalisering ook op een meer ingrijpende manier inwerkt op het dienstverleningsmodel. Werkzoekenden worden zoveel mogelijk aangezet om zich online in te schrijven, thuis of aan een zelfhulp-pc in de werkwinkel. Ook worden werkzoekenden aangezet om een emailadres op te geven als correspondentieadres waarna alle communicatie inclusief uitnodigingen voor afspraken per mail worden bezorgd. Aan de hand van de websurvey (zie sectie 4.1.3) stellen we vast dat invloed op de kanalenmix waarlangs bemiddelaars voor het begeleiden en opvolgen contact houden met werkzoekenden vooralsnog beperkt blijft. De twee belangrijkste kanalen die bemiddelaars inzetten blijven face-to-face (vaak tot (bijna) altijd gebruikt door 88% van de bemiddelaars) en telefonisch (vaak tot (bijna) altijd gebruikt door 72% van de bemiddelaars). Meer dan 90% van de bemiddelaars maakt (bijna) nooit gebruik van Skype/Hangout of (video)chat.

Bemiddelaars onderschrijven het voordeel van **toenemende digitale communicatie** dat het toelaat om *sneller* contact te hebben met werkzoekenden. De bemiddelaars zijn echter verdeeld als het aankomt op drie andere beoogde voordelen van digitalisering van de communicatie, namelijk (1) contact met *meer* werkzoekenden; (2) meer face-to-facecontacten met een beperktere groep werkzoekenden; (3) meer *maatwerk*. De belangrijkste bedenkingen die bemiddelaars hebben bij de toenemende digitalisering zijn dat (1) een belangrijk aandeel werkzoekenden niet digitaal vaardig zijn, te weinig kennis van het Nederlands hebben en/of geen toegang hebben tot digitale kanalen; en (2) dat het inschatten en opvolgen van werkzoekenden diepgaander en kwalitatiever gebeurt in face-to-facecontacten (sectie 4.1.4). Typisch voor België is dat omwille van de onbeperktheid van de werkloosheidsuitkering in de tijd de doelgroep waar de regionale arbeidsvoorzieningen voor verantwoordelijk is, moeilijker is en bijgevolg (wellicht) minder digitaalvaardig is en minder toegang heeft tot digitale kanalen dan de

doelgroep van voorzieningen in andere landen. Daarom bevelen we aan om de invloed van digitalisering op de dienstverlening op minder zelfredzame doelgroepen diepgaander te bekijken en zo nodig reeds ondernomen en aankomende transformaties bij te sturen.

## **6.2 Onderzoeksvraag 2: In welke mate is er sprake van variatie in activeringsaanpak bij bemiddelaars wat betreft hun stijl en acties? Kan deze variatie worden gevat in een typologie van activeringsaanpak?**

### **6.2.1 De acties en beslissingen van de bemiddelaars**

Dit implementatie-onderzoek beoogde niet alleen zicht te krijgen op de ervaren discretionaire ruimte en capaciteit, maar ook op hoe het activeringsbeleid wordt uitgevoerd op ‘street-level’-niveau door de bemiddelaars. De net besproken bevindingen m.b.t. de ervaren discretionaire ruimte versterken de verwachting dat *“street level organizations put their own imprint on policy and ... effectively determine “who gets what, when and how”*” (Brodkin2011 verwijzend naar Lasswell, 1958). Om die impact na te gaan, onderzochten we de (diversiteit in) activeringsaanpak van bemiddelaars. Deze aanpak, zo definieerden we, wordt gekenmerkt door de concrete **acties en beslissingen** en door de **interactiestijl** van bemiddelaars (zie sectie 1.3.2). We bespreken hier de bevindingen en beleidsimplicaties van beide.

#### **6.2.1.1 Acties en beslissingen i.k.v. de contactname met werkzoekenden**

**Frequentie van contactname** met werkzoekenden (face-to-face, skype/hangout, telefoon): Bemiddelaars hebben gemiddeld genomen met 4,5 op 10 werkzoekenden (minstens) maandelijks contact. Met gemiddeld 1,8 op 10 werkzoekenden hebben de bemiddelaars slechts eenmalig contact. Het gemiddeld aantal werkzoekenden waarmee de bemiddelaars geen contact hebben, blijft beperkt tot 0,5 op 10 klanten. Deze frequenties zouden nader moeten onderzocht worden in verhouding tot het aandeel zelfredzame klanten om in te schatten of de contactfrequentie voldoende is (sectie 4.1.2).

Het belangrijkste **contactkanaal** is face-to-facecontact gevolgd door telefonisch contact. Van de digitale contactkanalen blijkt enkel email een veel gebruikt contactkanaal. Niettegenstaande de toenevende digitalisering hebben zeer weinig bemiddelaars contact met werkzoekenden via Skype/Hangout of video(chat) (4.1.3).

#### **6.2.1.2 Acties en beslissingen i.k.v. de opvolging en controle van werkzoekenden**

Wat het gebruik van ‘**persoonlijke dienstverlening met formele opvolging**’ betreft, geeft bijna één op vier van de bemiddelaars aan dat ze dit zelden tot nooit gebruiken; en 13% dat dit niet van toepassing is in hun functie. Ook in het vooronderzoek vernamen we via diepte-interviews dat dit type opvolging minder vaak wordt ingezet dan op wordt aangestuurd door de organisatie. Bemiddelaars die zelden tot nooit overgaan tot dit type PDV doen dit vooreerst vanuit de overtuiging dat het niet helpt om een betere medewerking te verkrijgen of omdat men de meerwaarde ten opzichte van gewone PDV niet ziet. Ten tweede geven bemiddelaars ook aan dat het teveel administratie vergt of dat ze tijdsgebrek hebben. Verder geven bemiddelaars aan dat dit type van PDV niet nodig is bij de eigen doelgroep wegens goede medewerking of niet zinvol is voor de eigen doelgroep omdat ze geen uitkering hebben of tot een kwetsbare groep behoren (sectie 4.3.1).

Wat het gebruik van **transmissie bij onvoldoende medewerking** betreft, stelt slechts 5% van de bemiddelaars zelden tot nooit gebruik te maken van transmissie in deze situatie; en 8% dat dit instrument niet van toepassing is bij de functie (sectie 4.3.2).

## 6.2.2 De interactiestijl van de bemiddelaars

De net besproken inzet op persoonlijke dienstverlening met formele opvolging en transmissie zegt iets over de variatie in *de mate* waarin bemiddelaars gebruik maken van deze instrumenten. Belangrijker is echter de wijze waarop ze deze instrumenten hanteren. Het activeringsbeleid heeft tot doel om werkzoekenden ertoe te bewegen stappen te zetten naar werk en hen daarbij te ondersteunen. Daartoe hebben bemiddelaars zowel een ondersteunende als een controlerende taak. Vertrekkende van de psychologische zelfdeterminatietheorie (o.a. Deci & Ryan, 1985 & 2000; Vansteenkiste & Van den Broeck, 2014) vertrekken we in dit onderzoek van de verwachting dat de wijze waarop bemiddelaars deze taken verzoenen bepalend is voor de invloed die ze hebben op de kwaliteit van de motivatie en het gedrag van werkzoekenden in het activeringstraject. Dit verband zal onderzocht worden in de tweede fase van dit onderzoek.

In de huidige fase keken we naar de mate waarin bemiddelaars autonomie-ondersteunend dan wel - frustrerend te werk gaan. Autonomie is de ervaring van psychologische vrijheid en eigenaarschap in het activeringstraject. Werkzoekenden die autonomie ervaren worden verwacht meer autonoom gemotiveerd (i.e. gevoel van ‘willen’) te zijn. Wanneer deze nood aan autonomie wordt gefrustreerd wordt bij werkzoekenden een gevoel van ‘moeten’ (gecontroleerde motivatie) aangewakkerd. Terwijl autonome motivatie bijdraagt tot constructief en duurzaam engagement in activering, zal gecontroleerde motivatie eerder leiden tot lippendienst en afhaken (zie bv. Van Parys, 2016). Bemiddelaars gaan autonomie-ondersteunend te werk wanneer ze de werkzoekende keuze en inspraak verlenen en verantwoording geven voor keuzebeperking. Bemiddelaars gaan autonomie-frustrerend te werk wanneer ze psychologische controle uitoefenen door te dreigen met sancties of een schuld- of schaamtegevoel aan te praten. Gedragmatige controle (bv. het opvolgen of afspraken worden nageleefd) werkt autonomie-beperkend (controlerend), maar niet noodzakelijk autonomie-frustrerend – bv. als goed wordt verantwoord waarom (samen) gemaakte afspraken moeten worden nageleefd.

We vatten hier de bevindingen samen m.b.t. de mate waarin bemiddelaars inzetten op psychologische controle, gedragmatige controle, verantwoording van keuzebeperking en keuzeverlening. Ook kijken we naar hoe bemiddelaars zich algemeen verhouden tegenover een autonomie-ondersteunende en controlerende aanpak. Het onderzoek wijst uit dat binnen de groep van bemiddelaars verschillende subgroepen met een andere interactiestijl terug te vinden zijn.

### 6.2.2.1 De mate van gedragmatige controle, psychologische controle, verantwoording van keuzebeperking en keuzeverlening en hun samenhang

Als het aankomt op **gedragmatige controle** blijkt dat de bemiddelaars gemiddeld genomen ‘vaker wel dan niet’ tot ‘bijna altijd’ controleren of werkzoekenden gemaakte afspraken nakomen. Er zijn zo goed als geen bemiddelaars die dit ‘vaker niet dan wel’ nagaan. Daarentegen gaat één op vier bemiddelaars (bijna) altijd na of afspraken worden nagekomen.

Gemiddeld genomen zetten de bemiddelaars minder vaak in op **psychologische controle** dan op gedragmatige controle. Het gaat hier om het dreigen met sancties en het aanwakkeren van een schuld/schaamtegevoel waarvan we verwachten dat het de nood van werkzoekenden aan autonomie (psychologische vrijheid, eigenaarschap) frustreert. Concreet oefenen bemiddelaars gemiddeld net meer ‘vaker wel dan niet’ psychologische druk uit. Slechts om en bij de 5% oefent (bijna) nooit’ of ‘vaker niet dan wel’ uit. Omgekeerd oefent ook slechts 5% van de bemiddelaars (bijna) altijd’ psychologische druk uit.

In tegenstelling tot bij psychologische controle gaan bemiddelaars net autonomie-ondersteunend te werk als ze werkzoekenden (zinvolle) **keuze verlenen**. Echter, van de vier dimensies scoren de bemiddelaars gemiddeld genomen het laagst op deze dimensie. Het gros van de bemiddelaars scoort matig wat keuzeverlening betreft: ze geven aan ‘evenveel wel als niet’ tot ‘vaker wel dan niet’ keuze



te verlenen. Daarmee zetten bemiddelaars quasi even vaak in op keuzeverlening als op psychologische controle. Een tiende van de bemiddelaars geeft vaker wel dan niet tot (bijna) altijd keuze. Er zijn wel amper bemiddelaars die (bijna) nooit keuze verlenen.

We hebben in dit onderzoek niet alleen de algemene mate van keuzeverlening gemeten. We hebben daarnaast ook nagegaan in welke mate bemiddelaars **inspraak verlenen met betrekking tot drie courante beslissingen** in het kader van de bemiddeling en begeleiding. In sectie 4.2 stelden we vast dat bemiddelaars het meest inspraak geven aan werkzoekenden bij het bepalen van het jobdoelwit en het minst bij het nemen van de beslissing om de werkzoekende door te verwijzen naar een tenderpartner. 75% van de bemiddelaars geeft veel inspraak bij de bepaling van het jobdoelwit; 30% bij het bepalen van het aantal te bewijzen sollicitaties en 15% bij het beslissen of de werkzoekende in een traject bij een tenderpartner start.

Bemiddelaars kunnen duidelijk niet in elke besluitvorming ruimte maken voor keuze en inspraak van de werkzoekende. Om alsnog autonomie-ondersteunend te werk te gaan, is het van belang dat ze aan de werkzoekende verantwoorden (= uitleggen) waarmee ze geen keuze kunnen verlenen. De bevindingen tonen aan dat bemiddelaars gemiddeld genomen vaker wel dan niet tot (bijna) altijd **verantwoording geven voor keuzebeperking**. Er zijn geen bemiddelaars die dit ‘vaker wel dan niet’ tot ‘bijna nooit doen’. Bijna één op drie stelt ‘(bijna) altijd’ keuzebeperking te verantwoorden.

Wat **de samenhang** tussen de vier dimensies betreft, vinden we een positieve samenhang tussen de mate waarin bemiddelaars gedragsmatige controle uitoefenen (toezicht op het nakomen van afspraken) en de mate waarin bemiddelaars psychologische druk uit oefenen. Ook blijkt er een sterke positieve samenhang tussen de mate waarin bemiddelaars gedragsmatige controle uitoefenen en de mate waarin bemiddelaars keuzebeperking verantwoorden. Gedragsmatige controle hangt niet samen met de mate van keuzeverlening. Er is een negatief verband tussen de mate waarin bemiddelaars keuze verlenen en de mate waarin ze inzetten op psychologische druk. Er is (in tegenstelling tot de theoretische verwachting) slechts een licht positieve samenhang tussen de mate waarin bemiddelaars keuze verlenen en de mate waarin ze keuzebeperking verantwoorden.

#### **6.2.2.2 De attitude van de bemiddelaars tegenover het autonomie-ondersteunend en controlerend scenario en de samenhang met gedrag**

Gemiddeld genomen staan de bevroegde bemiddelaars positief tegenover het autonomie-ondersteunend scenario en matig positief tegenover het controlerend scenario. We stellen een negatieve samenhang vast tussen de scores op beide scenario’s wat erop wijst dat bemiddelaars die positiever staan tegenover de aanpak beschreven in het autonomie-ondersteunend scenario negatiever staan tegenover de aanpak beschreven in het controlerend scenario.

Wat betreft de samenhang tussen de attitudes van de bemiddelaars tegenover de scenario’s en hun scores m.b.t. de interactiestijldimensies vinden we een positief verband tussen de attitude van bemiddelaars tegenover het autonomie-ondersteunend scenario en de mate waarin ze keuze verlenen. Omgekeerd vinden we een negatieve samenhang tussen de attitude van de bemiddelaars tegenover het controlerend scenario en de mate waarin bemiddelaars keuze verlenen. Ten slotte vinden we een positief verband tussen de attitude tegenover het controlerend scenario en de mate waarin bemiddelaars psychologische druk uitoefenen.

### 6.2.2.3 De onderscheiden types bemiddelaars

#### a) De typologie op basis van de interactiestijldimensies gedragsmatige controle, psychologische controle en verantwoording voor keuzebeperking

Met latente profielanalyse onderscheidde we 7 types interactiestijlen onder de bemiddelaars. Deze types verschillen wat betreft de mate van gedragsmatige controle, psychologische controle en verantwoording voor keuzebeperking, maar niet in de mate van keuzeverlening:

- een eerste groep van ongeveer 90 bemiddelaars (25%) bestaat uit twee types (Klassen 2 en 6 in het 7-klassemodel). Van alle types zetten zij het meest in op gedragsmatige en psychologische controle, maar ook op verantwoording voor beperking van keuze. Concreet doen ze dit vaker wel dan niet tot bijna altijd. Afhankelijk van de kwaliteit van de beperking van de keuzeverantwoording en de toon waarop psychologische druk wordt gezet zal deze stijl bij werkzoekenden overkomen als 'streng, maar rechtvaardig' dan wel 'hardvochtig'. De laatste stijl is autonomie-frustrerend terwijl de eerste autonomie-ondersteunend kan zijn;
- een tweede groep (Klasse 7 van het 7-klassemodel) kenmerkt zich door een tegenovergestelde stijl. Deze kleine groep van zo'n 26 bemiddelaars (7,5%) oefent in vergelijking met alle andere types het minst gedragsmatige en psychologische controle uit, maar verantwoordt ook het minst keuzebeperking. Ze oefenen even vaak wel als niet gedragsmatige controle uit, eerder niet dan wel psychologische controle en verantwoording eerder vaker wel dan niet keuzebeperking. We typeren ze als 'laissez-faire' omdat ze werkzoekenden lijken vrij te laten, weinig bakens zetten;
- de derde groep bestaat uit een viertal gematigde types (Klassen 1, 3, 4 en 5 in het 7-klassemodel) in de zin dat ze vallen tussen bovengenoemde extremere types. Klasse 5 omvat 44 bemiddelaars (13%) die sterker inzetten op controle dan op verantwoording. Eén subgroep van 19 bemiddelaars is potentieel autonomie-frustrerend want zet evenzeer in op gedragsmatige als psychologische controle en zet in vergelijking met de eerste groep bemiddelaars minder in op verantwoording van keuzebeperking en het minst van alle groepen op keuzeverlening. Klassen 1, 3 en 4 – samen goed voor 189 bemiddelaars (>50%) – scoren wat gedragsmatige en psychologische controle rond of net onder het gemiddelde over alle bemiddelaars heen. Ze zetten iets vaker wel dan niet in op gedragsmatige controle en even vaak wel als niet tot vaker wel dan niet in op psychologische controle. Klassen 1 en 3 (142 bemiddelaars) scoren ook gemiddeld voor de mate van verantwoording van keuzebeperking (i.e. vaker wel dan niet). We typeren ze algemeen als 'gematigd'. In vergelijking met de bemiddelaars in Klasse 1 en Klasse 3 zetten de bemiddelaars in Klasse 4 (47 bemiddelaars) daarentegen sterk in op verantwoording van keuzebeperking, namelijk (bijna) altijd zoals de bemiddelaars in Klasse 2. Omdat Klasse 4 bemiddelaars ook het sterkst van alle bemiddelaars inzetten op keuzeverlening, typeren we Klasse 4 als 'autonomie-ondersteunend'.

#### b) De typologie naar attitude tegenover het autonomie-ondersteunend en controlerend scenario

Op basis van de attitudes van de bemiddelaars tegenover de aanpak beschreven in respectievelijk het autonomie-ondersteunend en controlerend scenario onderscheidde we 6 types bemiddelaars. De bemiddelaars van **Klassen 4 en 5** staan duidelijk positiever tegenover de autonomie-ondersteunende dan de controlerende aanpak; **Klasse 3** staat net positiever tegenover de controlerende dan de autonomie-ondersteunende aanpak; **Klassen 1 en 2** staan tegenover beide (eerder) positief en **Klasse 6** tegenover beide ambivalent (tot negatief). De attitudes van de bemiddelaars van de respectievelijke klassen tegenover de aanpakken beschreven in de scenario's lopen parallel met de mate waarin ze effectief zelf de in de scenario's beschreven aanpak hanteren.

### 6.2.3 Conclusies en aanbevelingen

Hoewel de verschillen tussen de types niet overdreven mogen worden, wijzen de bevindingen erop dat werkzoekenden anders bejegend worden naargelang de bemiddelaar bij wie ze terecht komen. Wat de typologie op basis van de interactiestijldimensies (gedragsmatige controle, psychologische controle en verantwoording voor keuzebeperking) betreft, liggen op één na alle gemiddelde item-scores van alle types bemiddelaars tussen scores 3 en 5 en niet tussen 1 en 5. In de typologie op basis van de attitudes tegenover de autonomie-ondersteunende en de controlerende aanpak zijn de verschillen tussen de types groter: de gemiddelde item scores gaan van 2,26 tot 5,84 op een schaal van 1-7.

Naast het risico op ongelijke behandeling van werkzoekenden in gelijke situaties, is het aansturen van interactiestijlen van belang om te bekomen dat bemiddelaars een autonome motivatie ('een willen') veeleer dan een gecontroleerde motivatie ('een moeten') aanwakkeren. Daarom bevelen we aan om op organisatie- en teamniveau tot afspraken te komen over de mate van *gedragsmatige controle* en *keuzeverlening*. Let wel, wat keuzeverlening betreft, is het niet louter een kwestie van kwantiteit, maar evenzeer van kwaliteit: teveel keuze of niet zinvolle keuze-opties zijn niet autonomie-ondersteunend. Daarnaast kunnen teamleiders gesprekken van bemiddelaars en werkzoekenden meevolgen om na te gaan of bemiddelaars niet *psychologische controlerend* te werk gaan. Elke werkzoekende dient in voldoende mate geïnformeerd te worden over zijn rechten en plichten en over het daaraan gekoppelde opvolgingssysteem en sanctiemechanisme. Om niet autonomie-frustrerend te zijn mag dit informeren echter niet omslaan in een dreiging met sancties of het aanpraten van schuld of schaamte. Ook kunnen teamleiders door het bijwonen van gesprekken opvolgen of bemiddelaars *voldoende verantwoording* geven bij de beperking van keuze. Verder kan op teamniveau ook geregeld intervisie worden gehouden door teamleiders en bemiddelaars om tips en ervaringen uit te wisselen en zo interactiestijlen af te stemmen en te verbeteren.

In dit onderzoek focusten we op de samenhang van types interactiestijlen met enkele persoonskenmerken en de ervaring van capaciteit en discretionaire ruimte van bemiddelaars. Daarmee bleven enkele belangrijke potentiële verklarende factoren voor de variëteit in interactiestijlen onbestudeerd. Het is in het bijzonder van belang dat in toekomstig onderzoek aandacht gaat naar de rol van objectieve organisatiekenmerken (in plaats van subjectieve belevingen ervan) en naar de invloed van de motivatie en het gedrag van werkzoekenden op de variatie in interactiestijlen. Bovendien is het relevant om zowel de inter- en intra-bemiddelaars variatie verder te bestuderen.

Ten slotte is dit onderzoek een belangrijke aanvulling op, maar deels ook een waarschuwing aan het adres van de (quasi-)experimentele effectstudies van activeringsbeleid. De black box van de implementatie blijft in deze studies gesloten: (1) er wordt niet uitgegaan van diversiteit in de uitvoering van beleid; (2) het effect van interactiestijlen op beleidsuitkomsten wordt niet onderscheiden van het effect van de beleidsinterventie zoals bv. een vacature-aanbod, stage of opleiding; en (3) klantenmotivatie wordt gedecontextualiseerd i.e. geïnterpreteerd als louter beïnvloed door informatieve economische prikkels en dus niet als deels inter-relatoneel.

### 6.3 Onderzoeksvraag 3: In welke mate wordt variatie in de interactiestijl bepaald door de ervaren discretionaire ruimte en capaciteit, gecontroleerd voor socio-demografische kenmerken en arbeidsregime en -contracttype?

#### 6.3.1 Bevindingen over de verklarende factoren

Aan de hand van de 3-staps-procedure i.k.v. latente profielanalyse gingen we na welke factoren de variatie in interactiestijlen mogelijk kan verklaren. Wat betreft **de typologie van bemiddelaars op basis van de interactiestijldimensies** gedragsmatige controle, psychologische controle en verantwoording voor keuzebeperking vonden we een verband met:

- de mate waarin bemiddelaars autonomie ervaren in hun job: de Klassen 3 en 6 die sterker inzetten op psychologische druk dan op gedragsmatige controle en verantwoording van keuzebeperking ervaren minder autonomie bij het uitoefenen van hun job;
- een sterke ervaring dat werkzoekenden te weinig uit zichzelf gemotiveerd zijn om terug aan het werk te geraken: opnieuw gaat het vooral om Klasse 3 en 6 bemiddelaars die deze mening zijn toegedaan. Zij ervaren dus niet alleen minder autonomie, maar ervaren werkzoekenden ook vaker als minder gemotiveerd;
- hoge caseloads (i.e. >100): Klassen 2, 3 en 4 hebben een hogere (objectieve) caseload. Het profiel van deze klassen verschilt echter sterk waardoor geen verklarende lijn te trekken valt m.b.t. dit verband;
- het aandeel mannen is lager in de klassen met de extremere waarden, namelijk 2, 6 en 7. Klassen 2 en 6 zetten (op één na) het sterkst in op gedragsmatige controle, psychologische druk en verantwoording. Klasse 7 hanteert de laissez-faire aanpak.

Er werd geen verband gevonden met de overige specifieke bronnen van werklast noch met algemene werklastervaring en de dilemma's. Wat socio-demografische gegevens betreft, vinden we geen verband met diploma. Er is ook geen verband met statuut (contractuele/statutaire tewerkstelling) en arbeidsregime.

Wat betreft **de typologie van bemiddelaars op basis van de attitudes** tegenover de aanpakken beschreven in de twee scenario's vinden we twee verbanden:

- een sterke ervaring van 'te weinig respons bij de klanten op een aanbod': deze ervaring is het grootst bij bemiddelaars in Klassen 2 en 6 die meer voorstander zijn van de controlerende dan de autonomie-ondersteunende aanpak. De vraag rijst of de lage ervaren respons bij werkzoekenden eigenlijk wel een verklaring is in deze analyse? In lijn met de zelfdeterminatietheorie (Vansteenkiste & Van den Broeck, 2014) en de resultaten van een eerder doctoraatsonderzoek (Van Parys, 2016a)) verwachten we dat bemiddelaars die een controlerende aanpak hanteren veeleer dan een autonomie-ondersteunende aanpak inderdaad meer op verzet (lip-service, afhaken) zullen stuiten bij werkzoekenden. We stelden ook eerder vast dat bemiddelaars met een sterke attitude tegenover de controlerende aanpak ook vaker de controlerende aanpak hanteren (cf. 5.3.2.3);
- meer dan 10 jaar werkervaring: het aandeel bemiddelaars met veel werkervaring is het hoogst in Klassen 4, 5 en 1 en dit zijn de klassen waarin de bemiddelaars positiever staan tegenover de autonomie-ondersteunende dan de controlerende aanpak; en die van alle klassen het positiefst staan tegenover het autonomie-ondersteunende scenario. De verklaring kan verschillende kanten opgaan. Of veel ervaring met het begeleiden en opvolgen van werkzoekenden maakt bemiddelaars autonomie-ondersteunender; of in het verleden werd een ander profiel bemiddelaars geselecteerd dan in recentere tijden; of werkzoekenden stellen zich anders op tegenover de bemiddelaar dan in het verleden.

Er werd opnieuw geen verband gevonden met de overige specifieke bronnen van werklast noch met algemene werklastervaring en de dilemma's. Wat socio-demografische gegevens betreft, vonden we geen verband met leeftijd, geslacht en diploma. Er is ook geen verband met statuut (contractuele/statutaire tewerkstelling) en arbeidsregime.

### 6.3.2 Conclusies en aanbevelingen

De bevindingen over de verklarende factoren voor variatie in de interactiestijlen van bemiddelaars wijzen aan dat deze factoren zich op drie niveaus situeren: bij de bemiddelaar zelf, bij de organisatie en extern bij de werkzoekende klant. Verder onderzoek is echter nodig om meer inzicht te verwerven in deze factoren. In eerder onderzoek (Van Parys, 2016a) werd eveneens een verband gevonden met leeftijd en caseload. Naast deze socio-demografische en organisatorische kenmerken van bemiddelaars wordt in toekomstig onderzoek best ook gekeken naar persoonlijkheid en beleidsvisie. Zo stelde Van Parys (2016a) ook een verband vast met de mate waarin bemiddelaars het beleid als zinloos ervaren, de mate waarin ze druk ervaren om snel veeleer dan duurzaam te activeren en de mate waarin bemiddelaars belang hechten aan reciprociteit en maatwerk. In het bijzonder de bemiddelaars die zich eerder afzijdig opstelden (cf. laissez-faire type hier) waren gemiddeld ouder, hadden hogere caseloads, beschouwden het beleid als minder zinvol en waren meer pro sterke reciprociteit in activering. Het verband dat in dit onderzoek gevonden werd tussen de typologieën en de mate waarin bemiddelaars ervaren dat werkzoekenden te weinig gemotiveerd zijn of te weinig responsief zijn voor hun aanbod wijst op een laatste relevante piste voor toekomstig onderzoek naar de verklarende factoren. Namelijk door middel van observaties dient te worden nagegaan wat de invloed is van de werkzoekenden op de door de bemiddelaars gehanteerde interactiestijl. Interacties vereisen immers minstens twee partijen en die beïnvloeden elkaar.



**- BIJLAGEN -**



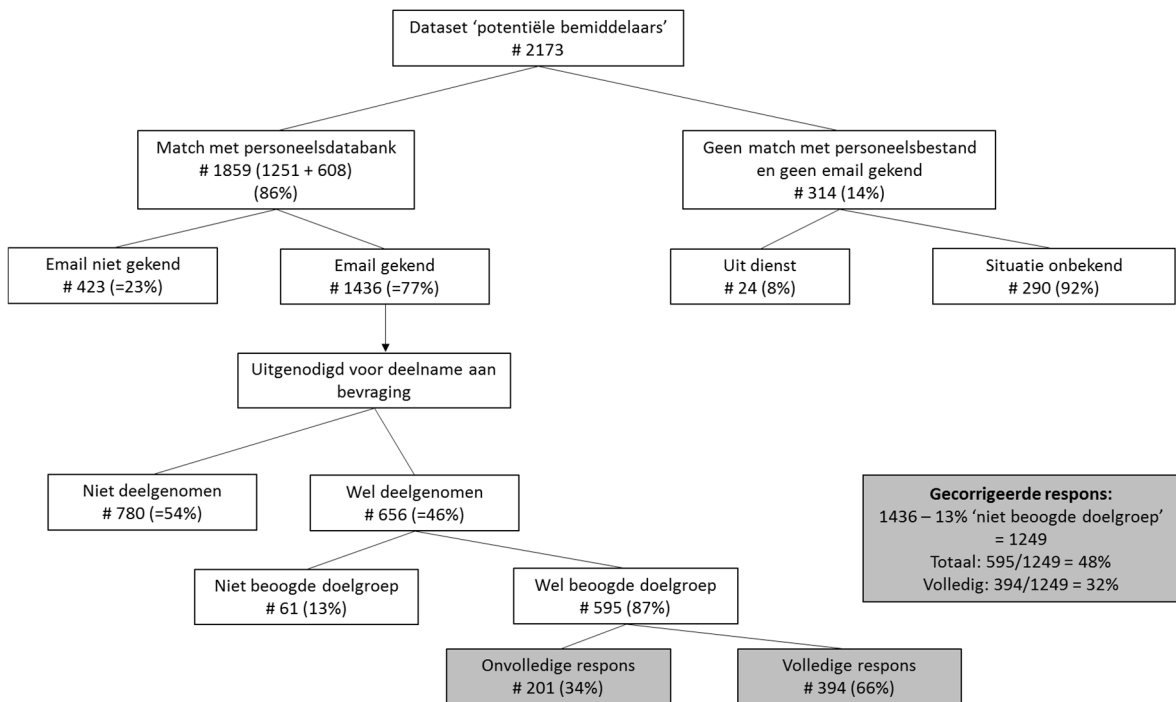


# bijlage 1 Analyse van de respons op de websurvey

## b1.1 Inleiding

Een eerste belangrijke stap bij het realiseren van een websurvey onder bemiddelaars is het afbakenen van de beoogde doelgroep in functie van het beoogde onderzoeksdoel. Een tweede belangrijke stap is het verzamelen van de nodige contactgegevens – in dit geval emailadressen. In een derde stap is het zaak om zoveel mogelijk bemiddelaars te laten deelnemen aan de websurvey. Elk van de drie stappen bracht uitdagingen met zich mee die achtereenvolgens in deze bijlage worden toegelicht omdat ze implicaties hebben voor de representativiteit van de uiteindelijk bevroegde steekproef voor de populatie van bemiddelaars. Het doel van dit onderzoek is inzicht te verkrijgen in de wijze waarop bemiddelaars omgaan met werkzoekenden tijdens de bemiddeling en begeleiding, en hoe dit de motivatie en het gedrag van werkzoekende beïnvloedt. Het onderzoek focust niet op de bemiddelaar die zijn of haar functie uitoefent zonder enig persoonlijk contact met werkzoekenden. Daarvoor wilden we dus de groep van VDAB-medewerkers afbakenen die daadwerkelijk in een persoonlijk contact met werkzoekenden treden. Uit de exploratieve fase kwam naar voor dat de afbakening van de doelpopulatie voor dit onderzoek niet mogelijk is op basis van functiebenamingen: niet alleen verwijzen er meerdere benamingen naar een heterogeen geheel van taken omtrent bemiddeling, ook de functies in de praktijk niet altijd eenzelfde reeks taken.

**Figuur b** Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 6 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1  
**Van oorspronkelijke dataset tot volledige respons bij de beoogde doelgroep bemiddelaars**



Bron Voorstelling o.b.v. analyse aangeleverde VDAB-dataset en data verzameld via websurvey

## b1.2 STAP 1: Afbakening van de beoogde doelgroep bemiddelaars

Wat de eerste stap betreft – de afbakening van de beoogde doelgroep – ligt de uitdaging in het scherpstellen van de definitie van de beoogde groep bemiddelaars. Het onderzoek focust op die VDAB-medewerkers die als taak hebben om werkzoekenden te bemiddelen en begeleiden, maar ook op te volgen en controleren. In het kader van ‘Iedereen Bemiddelaar’ streeft VDAB naar een goed evenwicht tussen beide rollen: “*De bemiddelaar blijft in de vitrine staan en de gendarm komt pas achter de bemiddelaar uit piepen als de werkzoekende niet meegaat in het activeringsverhaal*” (Fons Leroy, Nieuwjaarsboodschap; vermeld in Prezi ‘Iedereen Bemiddelaar 2’ van VDAB Webleren).

Naast hun verantwoordelijkheden in kader van het algemene takenpakket (dossier in orde maken, inschatting afstand arbeidsmarkt, bemiddelen, toeleiding naar opleiding of werkplekleren, opvolging plichten (incl. ‘transmissie’)) kunnen ‘bemiddelaars’ gespecialiseerd zijn in o.a. vacaturewerking, oriëntering, jobcoaching, toeleiding en opvolging klanten naar/in competentiecentra, servicelijn, trajectbegeleiding, IBO en 50+ (Takenpakkettenprofiel ‘Bemiddelaar’ – 26/08/2015). In de praktijk, zo blijkt uit het kwalitatief vooronderzoek, kunnen deze specialisaties diverse graden van contact met klanten impliceren. Bv. bemiddelaars die voorheen vacatureconsulent waren en een persoonlijke voorkeur hebben voor het contact met werkgevers in functie van het opstellen van vacatures veeleer dan het begeleiden en opvolgen van werkzoekenden kunnen in samenspraak met hun teamleider in de feiten hoofdzakelijk inzetten op contacten met werkgevers en weinig tot niet inzetten op begeleiding en opvolging van werkzoekenden. Contact met werkzoekenden beperkt zich dan tot gerichte uitnodigingen in functie van een vacature.

Na aftoetsing bij VDAB blijkt dat de administratieve data slechts op één welbepaalde wijze toelaten om de groep van VDAB-medewerkers af te bakenen die in de praktijk verantwoordelijk zijn voor de bemiddeling en begeleiding en opvolging en controle van werkzoekenden ten aanzien van een substantiële groep van werkzoekenden. **Meer bepaald werd ervoor gekozen om alle VDAB-medewerkers te selecteren die volgens de administratieve data gelinkt aan Mijn Loopbaan een inschatting maakten van de nood aan persoonlijke dienstverlening (PDV) bij werkzoekenden die zich inschreven tussen januari 2015 en maart 2016.** Het schema hierboven (Figuur bFout! Gebruik het tabblad Start om Heading 6 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1) geeft aan dat op de bovengenoemde wijze (selectie op PDV) 2173 VDAB-medewerkers geselecteerd werden als potentieel behorende tot de beoogde doelgroep van bemiddelaars. Deze selectiemethode leidt tot een **overschatting** van het aantal VDAB-medewerkers dat behoort tot de beoogde doelgroep van bemiddelaars. Bijvoorbeeld omdat er teamleiders of medewerkers in het centraal bestuur zijn die bij wijze van ondersteuning of oefening ook werkzoekenden inschaalden, maar eigenlijk niet instonden voor de eigenlijke begeleiding. Omgekeerd is er mogelijk een **onderschatting** in de zin dat op het ogenblik van deze steekproeftrekking nog niet alle bemiddelaars (even consequent) gebruik maakten van Mijn Loopbaan.

## b1.3 STAP 2: Het aangeleverde bestand van emailadressen van personeelsleden

De tweede uitdaging die zich stelde, was de verzameling van de nodige contactgegevens. Voor 737 van de 2173 geselecteerde VDAB-medewerkers bleek geen emailadres beschikbaar waardoor zij ook niet konden worden uitgenodigd voor de websurvey. Nochtans is er voor 423 van hen wel een match met het personeelsbestand (zie onder). **Voor 314 van de 737 personeelsleden waarvoor geen emailadres beschikbaar is, is ook geen andere info terug te vinden in de personeelsdatabank (zelfs geen ‘nr\_wkn’).** Voor 24 van deze 314 personeelsleden is wel gekend dat ze uit dienst zijn. **Volgens VDAB gaat het voor de overige 290 voornamelijk om GTB-medewerkers. Het is onduidelijk in welke mate het ook om bemiddelaars bij derden kan gaan.**

Van de 423 personeelsleden zonder emailadres waarvoor wel informatie terug te vinden is in de personeelsdatabank weten we dat het gaat om personeelsleden met uitlopend profiel. Geruuststellend voor de representativiteit van de bevraging is dat voor slechts 22 van deze personeelsleden geldt dat hun functieomschrijving ‘bemiddelaar’ is (Tabel b1.1).

**Tabel bFout!** Gebruik het tabblad Start om Heading 6 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..1  
**Vergelijking profiel personeelsleden waarvan wel en geen match is met personeelsbestand**

	Emailadres en personeelsdata bekend	Geen emailadres bekend, personeelsdata wel	Noch emailadres noch personeelsdata bekend
Aandeel ‘bemiddelaar’ o.b.v. functieomschrijving	1362 (95%)	22 (5%)	?
Meest voorkomende functieomschrijvingen	‘bemiddelaar’ (95%) – ‘verhoorder’ (2%) – ‘e-coach’ (0,7%)	‘administratief medewerker’ (37%) – ‘teamleider reg. contactdiensten’ (19%) – ‘instructeur’ (13%) – ‘bemiddelaar’ (5%)	?
Meest voorkomende directies	Regionale aansturing (89%) en servicelijn (6%)	Regionale (78%) en provinciale (12%) aansturing	?
LKC	Provinciaal/Brussel (93%), centraal (7%)	Provinciaal/Brussel (92%), centraal (8%)	?
Aandeel mannen	16%	21%	?
Leeftijd (min – gem. – max)	21 – 43 – 64	25 – 47 – 66	?
Aandeel contractueel - statutair	33% – 61% (0,2% inspecteur VPS)	16% – 56% (20% inspecteur VPS)	?
Meest voorkomende rang	B1 (98%)	B1 (29%) en C1 (27%)	?
Uit dienst	0	0	24
Totaal (#=2173)	1436	423	314

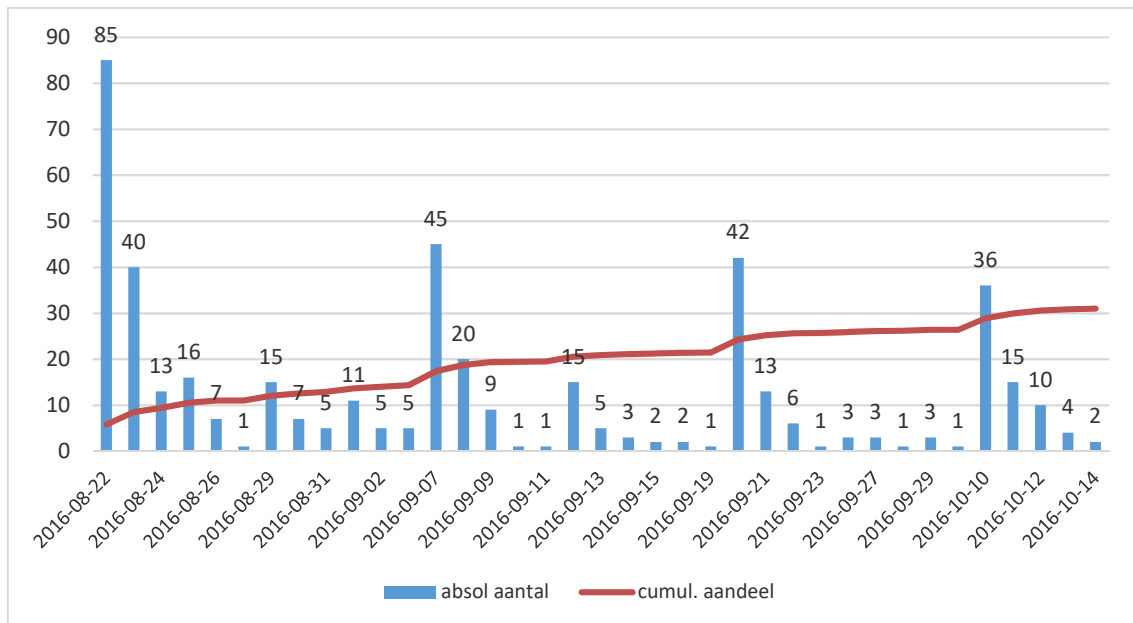
Bron Eigen voorstelling o.b.v. analyse administratieve data

Op basis van inspectie van de gegevens in bovenstaande tabel (Tabel b1.1) kan worden besloten dat de groep personeelsleden waarvoor geen emailadres bekend is maar wel andere personeelsdata (#423) weinig bemiddelaars omvat. **De uitsluiting van deze groep stelt dus geen probleem voor de representativiteit van de bevraging.**

#### **b1.4 STAP 3: De respons op de uitnodiging tot deelname aan de websurvey**

Alle 1436 personeelsleden waarvoor een emailadres beschikbaar is, werden uitgenodigd voor deelname aan de websurvey. De survey startte op maandag 22 augustus 2016 en werd afgesloten op vrijdag 14 oktober 2016. **Figuur bFout! Gebruik het tabblad Start om Heading 6 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2** hieronder geeft duidelijk aan dat het uitsturen van twee herinneringen en een finale warme oproep een belangrijke impact hebben gehad op de (volledige) respons. Er is immers een duidelijke piek in respons zichtbaar na elke herinnering. In combinatie met de herinneringen per email vestigde de directie van VDAB ook langs interne weg de aandacht op het belang van de enquête via de provinciale directeurs. Niettemin konden niet alle bemiddelaars overhaald worden om deel te nemen. Daarnaast slaagden ook niet alle bemiddelaars die de websurvey startten erin deze af te werken. De non-respons en de onvolledige respons worden meer uitgebreid besproken in de secties hieronder.

**Figuur b**Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 6 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2  
**Evolutie van de volledige respons tussen start- en einddatum van de websurvey in absolute en cumulatieve getallen**



Bron Eigen voorstelling o.b.v. data uit websurvey

#### b1.4.1 De non-respons

656 van de 1436 uitgenodigde VDAB-medewerkers namen deel aan de survey, 780 deden dat niet. Op basis van deze cijfers bedraagt de responsgraad 46%. Van 16 VDAB-medewerkers ontvingen we een bounce email met de melding dat het betrokken personeelslid uit dienst was. De maximaal te realiseren respons moet dus gecorrigeerd worden naar 1420. Bovendien blijkt op basis van de filtervraag aan het begin van de websurvey dat 13% van de deelnemers niet tot de beoogde doelgroep bemiddelaars behoort omdat ze “enkel hebben contact met werkzoekenden als onthaalmedewerker, lesgever of instructeur” (#21) of “een andere functie waarin ik nooit werkzoekenden bemiddel of begeleid” (#40). We gaan ervan uit dat ook bij de groep van niet-deelnemende VDAB-medewerkers minstens 13% niet tot de beoogde doelgroep hoort omwille van die redenen. Bijgevolg kan de respons als volgt herberekend worden: van de 1436 uitgenodigde medewerkers behoort (max.) 1249 tot de beoogde doelgroep. Daarvan namen er 595 mee aan de websurvey dus een respons van 48%.

Deze respons is hoog ten opzichte van de gemiddelde respons van 33% op websurveys in het algemeen (Shih & Fan, 2009), maar lager dan de respons van 88% op een websurvey onder bemiddelaars op gemeentelijk niveau in Denemarken in 2006 (May & Winter, 2007). Dit resultaat kan onder meer te maken hebben met volgende factoren waarvan uit studies blijkt dat ze respons op websurveys bemoeilijken (Fan & Yan, 2010):

- ‘survey-moeheid’ (in de kwalitatieve voorronde vernamen we dat bemiddelaars vaak bevroegd worden; Fan & Yan 2009 geven aan dat respons op websurveys doorheen de tijd afneemt);
- de tijds kost om de survey in te vullen (een hoge werkdruk in combinatie met een lage verwachting m.b.t. de invloed van de resultaten op het eigen werk kunnen sommigen ontmoedigd hebben deel te nemen).

Laten we het profiel van de deelnemers en niet-deelnemers even van naderbij bekijken op basis van de gegevens verzameld in Tabel b1.1. Uit deze gegevens blijkt dat er geen noemenswaardige verschillen zijn tussen beide groepen. **Er zijn geen aanwijzingen dat er binnen de groep van niet-**

deelnemers een substantieel grote categorie aan VDAB-medewerkers is die niet tot de beoogde doelgroep behoren. In de sectie hieronder wordt dit verder geverifieerd.

**Tabel b** Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 6 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..2  
**Vergelijking van het profiel van VDAB-medewerkers dat deelnamen (respons) en niet deelnamen (non-respons) aan de websurvey**

	Respons	Non-respons
Aandeel 'bemiddelaar' o.b.v. functieomschrijving	616 (94%)	746 (96%)
Meest voorkomende functieomschrijvingen	'bemiddelaar' (94%) – 'verhoorder' (3%) – 'e-coach' (0,7%)	'bemiddelaar' (96%) – 'verhoorder' (1,7%) – 'e-coach' (0,7%)
Meest voorkomende productomschrijvingen	'trajectbegeleiding' (25%), 'bemiddelaar' (15%), 'competentiecentrum' (12%), 'vacaturewerking' (11%), onbekend (9%)	'trajectbegeleiding' (22%), 'bemiddelaar' (19%), 'vacaturewerking' (13%), 'competentiecentrum' (9%), 'IBO-consulent' (9%), onbekend (13%)
Meest voorkomende directies	Regionale aansturing (89%) en servicelijn (5,5%)	Regionale aansturing (90%) servicelijn (6%)
LKC	Provinciaal/Brussel (94%), centraal (6%)	Provinciaal/Brussel (93%), centraal (7%)
Aandeel mannen	16%	16%
Leeftijd (min – gem. – max)	21 – 42 – 64	23 – 43 – 64
Aandeel contractueel - statutair	36% – 58%	30% – 62%
Meest voorkomende rang	B1 (98%) en C1 (2%)	B1 (97%) en C1 (2%)
Uit dienst	0	0
Totaal	656	780

Bron Eigen voorstelling o.b.v. analyse administratieve data

### b1.4.2 Respons binnen de beoogde doelgroep

Non-respons is maar problematisch in zoverre het betrekking heeft op de VDAB-medewerkers die behoren tot de beoogde doelgroep. Zoals bij elke enquête is er bovendien een gedeelte onvolledige respons. De mate waarin de respondenten behoorden tot de beoogde doelgroep van de survey wordt hieronder weergegeven in Tabel b.1.2. De eerste vraag van de vragenlijst was immers een filtervraag bedoeld om na te gaan of de bemiddelaar tot de beoogde doelgroep behoort. De data tonen aan dat 91% van de deelnemers behoort tot de beoogde doelgroep van bemiddelaars die “bemiddelen en/of begeleiden van werkzoekenden” als functie hebben. Wat de uitsluitingscategorieën betreft, gaf geen enkele van de respondenten aan uitsluitend GTB-medewerker te zijn. 3% gaf aan niet tot de beoogde doelgroep te behoren omdat hij/zij “enkel contact heeft met werkzoekenden als onthaalmedewerker, lesgever of instructeur”. 6% zag een “andere” reden om niet tot de beoogde doelgroep te behoren. 43 respondenten bekeken de filtervraag, maar vulden het antwoord niet in. Het is onduidelijk of ze al dan niet tot de beoogde doelgroep behoren. Ze worden als non-respons beschouwd.

**Tabel b**Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 6 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven...3  
**Verdeling van de antwoorden op de filtervraag om te bepalen of de respondent tot de beoogde doelgroep van bemiddelaars behoort**

	Non-respons	Totale respons	Volledige respons	Onvolledige respons
1. Bemiddelen en/of begeleiden van werkzoekenden is (een deel van) mijn functie		595	394	201
2. Ik bemiddel en/of begeleid werkzoekenden enkel als GTBmedewerker		0	0	0
3. Ik heb enkel contact met werkzoekenden als onthaalmedewerker, lesgever of instructeur		21	21	0
4. Ik heb een andere functie waarin ik nooit werkzoekenden bemiddel of begeleid, nl. ...		40	39	1
Onbekend	43			
Totaal	43	656	454	202

Bron Eigen voorstelling o.b.v. analyse van de websurveydata

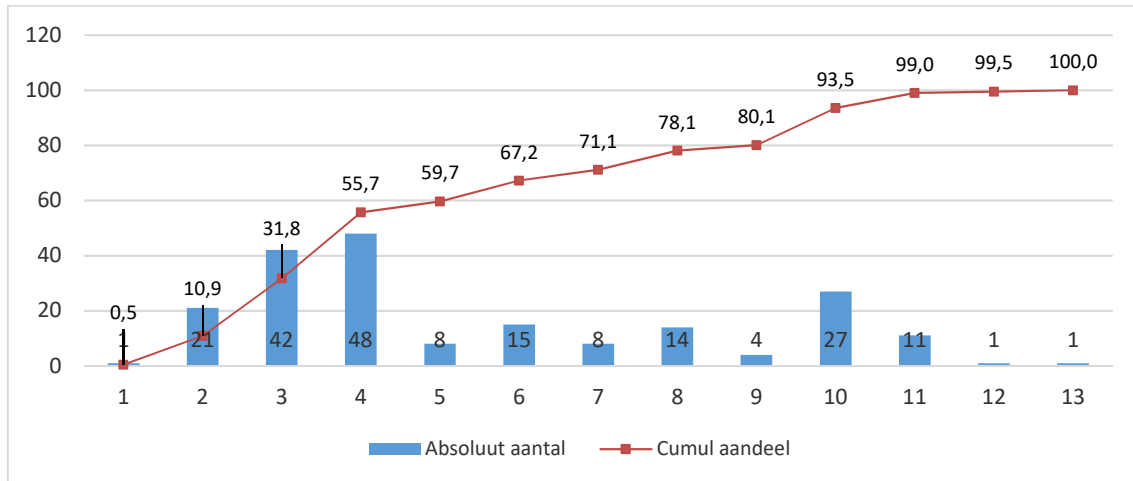
### b1.4.3 De onvolledige respons

Niet alle VDAB-medewerkers die de websurvey startten, vulden deze helemaal in. 201 van de 595 respondenten die tot de beoogde doelgroep behoren (34%) vulden de websurvey slechts gedeeltelijk in. **Figuur b**Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 6 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven...3 hieronder toont aan dat meer dan de helft van de respondenten de bevraging invulde tot en met pagina 4. De meeste stopten dus in het begin van de survey, namelijk ter hoogte van de vragen m.b.t. het takenpakket en de doelgroep van de bemiddelaars. Een eerste mogelijke verklaring hiervoor is dat bemiddelaars op basis van deze vragen meenden dat ze toch niet tot de beoogde doelgroep behoren. Een tweede mogelijke verklaring is dat ze afhaakten omdat ze de vragen oninteressant of moeilijk vonden.

Een tweede piek in het afhaakgedrag situeert zich ter hoogte van pagina 10. Dit is te wijten aan een technisch probleem: aan de vraag was een toevalsgewijze toewijzing van items gekoppeld. Een deel van de respondenten kwam op dit punt vast te zitten in de survey. Nadat meerdere respondenten ons dit probleem meldden en er geen afdoende oplossing kon worden gevonden, werd de toevalsgewijze

toewijzing achterwege gelaten. Via een herinneringsmail werd de oplossing van dit euvel gecommuniceerd, maar mogelijk hebben meerdere bemiddelaars niet meer de moeite gedaan om terug te keren naar de survey. In elk geval had dit slechts een zeer kleine impact op de responsgraad.

**Figuur b** Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 6 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..3  
**Laatste pagina van bemiddelaars die behoren tot doelgroep maar vragenlijst niet afwerkten**



\* Pagina 2 bevat de praktische instructies. Pagina 3 en 4 hebben betrekking op het takenpakket en de doelgroepen van de bemiddelaars. Pagina 10 is de pagina met de Likert-item batterij die peilt naar de interactiestijlen.  
 Bron Eigen voorstelling o.b.v. analyse websurveydata

Laten we het profiel van de respondenten die de survey niet afwerkte maar wel aangaf tot de doelgroep te behoren nog even verder bekijken. In Tabel b1.4 hieronder worden de functieomschrijvingen van de respondenten in deze groep vergeleken met de functieomschrijvingen van de respondenten die tot de beoogde doelgroep behoren en de survey wel volledig afwerkten. In beide deelgroepen geldt dat het hoofdzakelijk gaat om bemiddelaars (95-96%) en in tweede instantie om verhoorders (3%). **Het blijkt dus niet zo te zijn dat respondenten afhaakten omwille van een functie die niet aansluit bij de beoogde doelgroep.**

**Tabel b** Fout! Gebruik het tabblad Start om Heading 6 toe te passen op de tekst die u hier wilt weergeven..4  
**Vergelijking van de functieomschrijvingen van de respondenten behorende tot de beoogde doelgroep die respectievelijk de survey wel en niet afwerkten**

	Volledige respons	Onvolledige respons
Bemiddelaar	377 (96%)	191 (95%)
E-coach	3 (0,8%)	1 (0,5%)
Ervaringsdeskundige	2 (0,5%)	1 (0,5%)
Jobcoach	0	1 (0,5%)
Sociaal interventieadviseur	0	1 (0,5%)
Verhoorder	12 (3%)	6 (3%)
Totaal	394	201

Bron Eigen voorstelling o.b.v. analyse websurveydata en administratieve data

### b1.5 Finale dataset

De identificatie van de VDAB-medewerkers met de beoogde bemiddelaarsfunctie was geen evidente oefening. In de eerste plaats kon deze groep niet eenvoudig worden afgebakend aan de hand van bv. het kenmerk ‘functieomschrijving’ in het personeelsbestand. Daarom werd ervoor gekozen om de groep van bemiddelaars die instaat voor de bemiddeling en begeleiding en opvolging en controle van werkzoekenden indirect te identificeren aan de hand van administratieve data uit Mijn Loopbaan. Zo werden 2173 VDAB-medewerkers geselecteerd die een inschatting maakten van de nood aan ‘persoonlijke dienstverlening’ bij werkzoekenden – een belangrijke stap in het bemiddelings- en opvolgingsproces.

Echter, een tweede obstakel was dat voor niet al deze medewerkers een emailadres voor handen was en een match kon worden gemaakt met het personeelsbestand. Voor zover over deze medewerkers gegevens konden worden teruggevonden, gaven de analyses hierboven aan dat het grotendeels om een groep zou gaan die in de feiten geen bemiddelaar is. De uitsluiting van deze groep vormt dus geen gevaar voor de representativiteit van de survey.

Vervolgens was het zaak om een hoge respons te realiseren op de websurvey. De gerealiseerde respons van 46% is een goed resultaat in vergelijking met websurveys in het algemeen. Wanneer rekening wordt gehouden met de vaststelling dat minimaal 13% van de uitgenodigde VDAB-medewerkers niet tot de beoogde doelgroep behoort, bedraagt de gecorrigeerde responsgraad 48% van de steekproefpopulatie. Het aandeel volledige respons bedraagt 66%. Een analyse van de onvolledige respons toont aan dat veel bemiddelaars al afhaakten bij de eerste vragen wat er op lijkt te wijzen dat zij op basis van deze vragen besloten dat zij niet tot het beoogde profiel bemiddelaars behoren. Al is het niet uitgesloten dat de eerste vragen voor enkelen desinteresse opwekte.

**Voor de analyses in dit rapport** kunnen we dus een beroep doen op de data van 394 respondenten die de survey volledig invulden en tot de beoogde doelgroep behoren. Eén case werkte de survey niet volledig af, maar wel ver genoeg (pagina 13) om zinvol te zijn om mee te nemen. **Voor de analyses van de interactiestijlen** werden 46 cases uit de dataset gehaald. 31 bemiddelaars werden verwijderd omdat ze stelden dat transmissie niet van toepassing is in hun functie (voor 25 van hen was persoonlijke dienstverlening met formele opvolging evenmin van toepassing). Bij deze bemiddelaars speelt dus niet de spanning tussen ondersteuning en controle waarin we bij de interactiestijlanalyse geïnteresseerd zijn. Daarnaast worden nog eens 12 bemiddelaars verwijderd waarvan twijfels ontstonden over de betrouwbaarheid van hun antwoorden op de interactiestijlmeetinstrumenten op basis van hun vrije opmerking op het einde van de bevraging. Dit maakt dat de bruikbare respons, en dus de omvang, lichtjes afneemt met de latere analyses in dit rapport, zonder dat dit het opzet van dit onderzoek beperkt.



# Referenties

- Bakk, Z., Tekle, F., & Vermunt, J.K.** (2013). "Estimating the association between latent class membership and external variables using bias adjusted three-step approaches" in *Sociological Methodology*, 43(1): 272–311.
- Bakk, Z., Oberski, D.L., & Vermunt, J.K.** (2014). "Relating latent class assignments to external variables: standard errors for corrected inference", in *Political Analysis*, 22(4):520–540.
- Benarosh, Y.** (2006). *Recevoir les chômeurs à l'ANPE. L'institution entre don et contrat (Collection Logiques sociales)*. Paris: L'Harmattan.
- Brodin, E.Z.** (2011). 'Putting Street-Level Organizations First: New Directions for Social Policy and Management Research', in *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(suppl2), pp. i199-i201.
- Brown, T.A.** (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*, New York: Guilford.
- Considine, M., O'Sullivan, S., Nguyen, P., & Toso, F.** (2013). *Increasing Innovation and Flexibility in Social Service Delivery A Comparison of the Australian and UK 2012 Frontline Employment Services Survey Results*, consulted online: [http://ssps.unimelb.edu.au/sites/.../2012-ausindustry-report-rev-2013\\_0.pdf](http://ssps.unimelb.edu.au/sites/.../2012-ausindustry-report-rev-2013_0.pdf)
- Deci, E.L., & Ryan, R.M.** (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*, New York: Plenum.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M.** (2000). 'The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the selfdetermination of behavior', in *Psychological Inquiry*, 11: 227-268.
- De Cuyper, P., & Struyven, L.** (2004). *De trajectbegeleiding van werklozen in Vlaanderen: de kloof tussen beleid en uitvoering onderzocht. (2 delen met synthese en beleidsaanbevelingen)*. Leuven: HIVA-KU Leuven.
- Djuve, A.B., & Kavli, H.C.** (2014). Facilitating user involvement in activation programmes: When carers and clerks meet pawns and queens. *Journal of Social Policy*, 44(2), 235-254.
- Fan, W., & Yan, Z.** (2010). 'Factors affecting response rates of the web survey: A systematic review', in *Computers in Human Behavior*, 26: 132-139.
- Grolnick, W.S., Ryan, R.M., & Deci, E.** (1991). 'Inner resources for school achievement: Motivational mediators of children's perceptions of their parents', in *Journal of Educational Psychology*, 83: 508-517.
- Hagenaars, J.A., & McCutcheon, A.L. (red.)** (2009). *Applied Latent Class Analysis*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Hupe, P., & Buffat, A.** (2014). A Public Service Gap: Capturing contexts in a comparative approach of street-level bureaucracy. *Public Management Review*, 16(4), 548-569.
- Lasswell, H.D.** (1958), *Politics: who gets what, when, how*, Cleveland (OH): World Publishing.
- Leroy, F., & Struyven, L. (Eds.)**. (2014). *Building Bridges. Shaping the Future of Public Employment Services towards 2020*. Brugge: Die Keure.
- Lipsky, M.** (1980/2010). *Street-level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*. New York: Russell Sage Foundation.
- Magidson, J., & Vermunt, J.K.** (2002). *Nontechnical introduction to latent class models*, Statistical Innovations White Paper #1.
- May, P.J., & Winter, S.C.** (2007). 'Politicians, Managers, and Street-Level Bureaucrats: Influences on Policy Implementation', in *Journal of Public Administration Research and Theory (JPART)*, 19: 453-476.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G.** (2004). *Public Management Reform. A comparative analysis*. Oxford: Oxford University Press.
- Raykov, T.** (2004). 'Behavioral scale reliability and measurement invariance evaluation using latent variable modeling', in *Behavior Therapy*, 35(2): 299-331.
- Reeve, J., Vansteenkiste, M., Assor, A., Ahmad, I., Cheon, S.H., Jang, H., Kaplan, H., Moss, J.D., Olausson, B.S., & Wang, C.K.J.** (2014). 'The beliefs that underlie autonomy-supportive and controlling teaching: A multinational investigation', in *Motivation and Emotion*, 38: 93-110.
- Shih, T.-S., & Fan, X.** (2009). 'Comparing response rates in e-mail and paper surveys: A meta-analysis' in *Educational Research Review*, 4: 26-40.
- Struyven, L., Groenez, S., Van Parys, L., & Heylen, V.** (2012). *Interventies voor de trajectbegeleiding van werkzoekenden: waartoe leiden ze op langere termijn? Rapport voor de impact evaluatie van het ESF Vlaanderen 2007-2013 (117 pp.)*. Leuven: HIVA-KU Leuven.
- Struyven, L., & Groenez, S.** (2013). *ESF-begeleidingsacties voor werkzoekenden: wat werkt voor wie? Over.werk. Tijdschrift van het Steunpunt WSE*, 23(1), 45-51.

- Struyven, L., & Van Parys, L.** (2014). Revisiting the pillars of the PES and common challenges. In F. Leroy & L. Struyven (Eds.), *Building Bridges. Shaping the future of Public Employment Services towards 2020* (pp. 47-69). Brugge: die Keure.
- Toerien, M.G., Sainsbury, R., Drew, P., & Irvine, A.** (2013). Putting Personalisation into Practice: Work Focused Interviews in Jobcentre Plus. *Journal of Social Policy*, 42(2), 309-327.
- Tummers, L.G.** (2012). 'Policy alienation of public professionals: The construct and its measurement', in *Public Administration Review*, 72 (4): 516-525.
- Van den Broeck, A., De Witte, H., Vansteenkiste, M., Lens, W., & Andriessen, M.** (2009). 'De Zelf-Determinatie Theorie: Kwalitatief Goed Motiveren op de Werkvloer', in *Gedrag & Organisatie*, 22: 316-335.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., & Lens, W.** (2010). 'Capturing Autonomy, Relatedness and Competence at Work: Construction and Validation of a Work-related Basic Need Satisfaction Scale', in *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83 (4): 981-1002.
- Van der Veen, R.** (1990). *De sociale grenzen van beleid. Een onderzoek naar de uitvoering en effecten van het stelsel van sociale zekerheid*, Leiden: Stenfert Kroese.
- Van Dooren, G., Struyven, L., & Capéau, B.** (2011). *Naar een verruime effectmeting van interventies voor werkzoekenden. Rapport voor de mid-term evaluatie van het ESF Vlaanderen 2007-2013*. Leuven: HIVA-KU Leuven.
- Van Parys, L.** (2016a). *On the street-level implementation of ambiguous activation policy. How caseworkers reconcile responsibility and autonomy and affect their clients' motivation*, Leuven: KU Leuven [doctoraatsthesis; promotor: Struyven, L.]
- Van Parys, L.** (2016b). 'Onderzoek naar het Jeugdwerkplan in de frontlijn: interactiestijlen van consulenten een onterecht vergeten variabele in activeringsonderzoek?', in *Over.werk*, 1: 74-81.
- Vansteenkiste, M., Lens, W., De Witte, H., & Feather, N. T.** (2005a). 'Understanding unemployed people's job search behavior, unemployment experience and wellbeing: A comparison of expectancy-value theory and self-determination theory', in *British Journal of Social Psychology*, 44: 269-287.
- Vansteenkiste, M., Zhou, M., Lens, W., & Soenens, B.** (2005b). 'Experiences of autonomy and control among Chinese learners: Vitalizing or immobilizing?', in *Journal of Educational Psychology*, 97: 468-483.
- Vansteenkiste, M., & Van den Broeck, A.** (2014). 'Understanding the Motivational Dynamics Among Unemployed Individuals: Refreshing Insights from the Self-Determination Theory Perspective', in Klehe, U.-C. & van Hooff, E. A. J. (Eds.), *The Oxford Handbook of Job Loss and Job Search*, published online August 2014: DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199764921.013.005.
- van Yperen, T.A., & Veerman, J.W. (Eds.)** (2008). *Zicht of Effectiviteit. Handboek voor praktijkgestuurd effectenonderzoek in de jeugdzorg*, Delft: Eburon.
- VDAB** (2015). *Takenpakketprofiel bemiddelaar (niet uitgegeven)*.
- Vermunt, J.K., & Magidson, J.** (2005). *Latent GOLD 4.0 User's Guide*, Belmont (MA): Statistical Innovations Inc.
- Vermunt, J.K., & Magidson, J.** (2009). 'Latent class cluster analysis', in Hagenars, J. A. & McCutcheon, A. L. (red.), pp. 89-106.
- Vermunt, J.K., & Magidson, J.** (2016). *Technical Guide for Latent GOLD 5.1: Basic, Advanced, and Syntax*, Belmont (MA): Statistical Innovations Inc.
- Wellborn, J., Connell, J., Skinner, E., & Pierson, L.** (1992). *Teacher as Social Context (TASC): Two Measures of Teacher Provision of Involvement, Structure, and Autonomy Support, Technical Report*, Rochester (NY): University of Rochester.
- Winter, S.C.** (2003a). Implementation Perspectives: Status and Reconsideration. In B.G. Peters & J. Pierre (Eds.). *Handbook of Public Administration* (pp. 212-222). London: Sage Publications.
- Winter, S.C.** (2003b). Political Control, Street-Level Bureaucrats and Information Asymmetry in Regulatory and Social Policies. *Annual Meeting of the Association for Public Policy Analysis and Management*, Washington, DC.
- Wynen, J., & Verhoest, K.** (2015). Do NPM-type Reforms Lead to a Cultural Revolution within Public Sector Organizations? in *Public Management Review*, 17(3), 356-379.
- Wynen, J., Verhoest, K., & Rübeksen, K.** (2014). Decentralization in Public Sector Organizations. Do organizational Autonomy and Result Control Lead to Decentralization Toward Lower Hierarchical Levels? in *Public Performance & Management Review*, 37(3), 496-520.

