

## Capita Selecta Recent Arbeidsmarktonderzoek in Vlaanderen

**TITEL: 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 WEB-SURVEY BIJ BEMIDDELAARS**

*Auteur(s): Liesbeth Van Parys en Ludo Struyven; met dank aan Karolien Driesmans*

## 1. Korte samenvatting van het onderzoek (abstract)

Onder de noemer 'Iedereen Bemiddelaar' voert VDAB een on-going hervormingsproces door met belangrijke gevolgen voor de functie en de positie van de bemiddelaars. Dit hervormingsproces vormde dan ook de aanleiding voor de 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. Typisch aan het werk van 'street-level bureaucraten' zoals bemiddelaars is inderdaad dat de wetgever hen 'discretionaire ruimte' (beoordelingsvrijheid) 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. In dit onderzoek gingen we concreet na *in welke mate VDAB-bemiddelaars zelf **discretionaire ruimte** en voldoende **capaciteit** ervaren bij het uitvoeren van het activeringsbeleid. Daarnaast onderzochten we ook de diversiteit in hun **acties** en **beslissingen** en in hun **interactiestijlen**.*

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 behoorden, 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 samenvattingsmaten en (3-staps) latente klasse-analyse.

De **resultaten** tonen aan dat VDAB-bemiddelaars over het algemeen *discretionaire ruimte* ervaren in het uitvoeren van hun activeringswerk. Deze discretionaire ruimte is van belang om op maat van werkzoekenden te kunnen werken, maar er zijn ook aanwijzingen dat een teveel aan discretionaire ruimte met betrekking tot bepaalde beslissingen dreigt te leiden tot ongelijke behandeling van werkzoekenden in gelijke situaties. Zo verschillen bemiddelaars in de mate en wijze waarin ze bepalen of een werkzoekende wordt uitgenodigd; de mate en wijze waarop ze overgaan tot persoonlijke dienstverlening met formele opvolging; en de mate waarin ze keuze verlenen m.b.t. het jobdoelwit en het aantal te bewijzen sollicitaties. Omgekeerd stellen we vast de bemiddelaars te weinig discretionaire ruimte ervaren wat betreft de doorverwijzing van werkzoekenden naar tenderpartners omwille van de hoge druk die uitgaat van de tenderquota.

De discretionaire ruimte van bemiddelaars laat zich niet alleen zien in specifieke acties en beslissingen van bemiddelaars, maar ook in hun *interactiestijlen*. De latente klasse-analyses tonen aan dat de bemiddelaars niet echt verschillen in de mate waarin ze keuze verlenen, maar dat wel zeven verschillende types bemiddelaars kunnen onderscheiden worden omdat ze in verschillende mate inzetten op: 'gedragsmatige controle' (i.e. toezicht houden op het naleven van afspraken), 'psychologische druk' (dreigen met sancties en aanpraten van schuld- en/of schaamtegevoel) en 'verantwoording voor keuzebeperking'.

Wat de ervaren *capaciteit* betreft, geven de bemiddelaars hun algemene werklast gemiddeld een score van 6,2 op een schaal van 1 (helemaal geen werklast) tot 10 (onhoudbare werklast). Opvallend, bijna dertig procent van de bemiddelaars ervaart de werklast als (quasi) onhoudbaar (score 8, 9 of 10). Specifieke werklastbronnen situeren zich in de eerste plaats buiten de organisatie: te weinig respons bij werkgevers om klanten een kans te geven, en (zij het in beperktere mate) te weinig motivatie bij werkzoekenden om stappen naar werk te zetten. De belangrijkste interne werklastbronnen zijn de tijdsdruk die uitgaat van het registratiewerk; de druk die uitgaat van streefcijfers en de druk om digitaal te werk te gaan. In tweede instantie ervaren bemiddelaars druk omwille van onduidelijke procedures en richtlijnen en omwille van onvoldoende mogelijkheden in het aanbod om werkzoekenden te kunnen helpen. Concrete beleidsaanbevelingen vindt de lezer hieronder (sectie 5) terug.

De **academische meerwaarde** van dit onderzoek ligt in de ontwikkeling en validatie van twee complementaire survey-instrumenten voor het meten van de interactiestijlen van bemiddelaars in het kader van activering en de bevindingen m.b.t. verklaringen voor de verschillen in interactiestijlen.

## Key words:

activering – implementatie – street-level bureaucracy – discretionaire ruimte – interactiestijl – latente klasse-analyse

## 2. Doelen van het onderzoek

De VIONA O&O-oproep waarop voorliggend onderzoek geënt is, wierp de vraag op 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). In lijn met de oproep situeert dit onderzoeksvorstel '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 (bejegeningswijze) 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.

De tweede set van uitkomsten vormt het voorwerp van het tweede luik van deze studie. Deze samenvatting heeft betrekking op het eerste luik van het onderzoek dat het eerste niveau van uitkomsten als voorwerp had, namelijk het gedrag van de bemiddelaars. Concreet beoogde dit eerste luik van het onderzoek volgende drie doelen (cf. onderzoeksvragen hierboven).

- 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 gevonden variëteit in de interactiestijl bepalen

Deze doelen werden vertaald in drie concrete onderzoeksvragen (zie onder):

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

Het bestuderen van de uitkomsten op twee niveaus is in twee opzichten beleidsmatig relevant. In de eerste plaats geeft het inzicht in de (oorzaken van) diversiteit van de uitvoering van het activeringsbeleid met implicaties voor (on)gelijke behandeling. In de tweede plaats geeft het inzicht in de effectiviteit van het beleid, namelijk de invloed op de motivatie en het gedrag van werkzoekenden.

**Street-level bureaucrats** voeren een publieke opdracht uit (al dan niet in een publieke instelling) in direct contact met de beoogde doelgroep (burgers, klanten, cliënten, leerlingen, patiënten ...) en hebben daar tot op zekere hoogte een formele opleiding in gekregen (Hupe et al., 2016). Typisch aan hun werk is dat ze over discretionaire ruimte beschikken om formeel beleid toe te passen op individuele cases en op die manier als medebeleidsmakers kunnen worden beschouwd (ibid.).

**Discretionaire ruimte** is de beoordelingsvrijheid die bemiddelaars hebben bij het toepassen van regels op individuele klantencases. Dit concept wordt op heel uiteenlopende manieren gedefinieerd (Hupe, 2013). Van belang hier is dat er een onderscheid wordt gemaakt tussen formele discretionaire ruimte en feitelijke discretionaire ruimte. De eerste is de beoordelingsruimte die formeel wordt toegekend aan de bemiddelaar omdat de wetgever onmogelijk elke individuele situatie kan voorzien. In de praktijk kan de beoordelingsruimte echter ruimer zijn bijvoorbeeld omdat de bemiddelaar moet omgaan met conflicterende regels of met een kloof tussen zijn opdracht en de beschikbare middelen. Street-level implementatie-onderzoek focust typisch op 'discretion-as-used' veeleer dan de formele discretionaire ruimte. Hier bekijken we twee aspecten van deze discretion-as-used, namelijk de concrete beslissingen die bemiddelaars nemen en hun interactiestijlen.

De **activeringsaanpak** van bemiddelaars verwijst enerzijds naar de beslissingen die ze nemen en anderzijds naar hun interactiestijl. Bouwend op Winter (1999) omschrijven we een **interactiestijl** (ook wel motivatiestijl genoemd) als het karakter van de dagelijkse interacties van bemiddelaars met hun klanten. Bouwend op het onderzoek naar motivatiestijlen vanuit het perspectief van de sociaal-psychologische zelfdeterminatie (Deci & Ryan, 1985; Vansteenkiste & Van den Broeck, 2014) kiezen we om te focussen op die aspecten die verondersteld worden een invloed te hebben op de kwaliteit van de motivatie van de werkzoekende klanten. Concreet onderzochten we de mate waarin bemiddelaars autonomie-ondersteunend (keuze verlenen en keuzebeperking verantwoorden) en psychologisch en gedragsmatig controlerend interageren.

### 3. Methoden en data (voor meer methodologische toelichting kan je het kaderstuk gebruiken)

#### ***Dataverzameling***

Het dataverzamelinginstrument voor dit onderzoek bestond uit een web-survey met hoofdzakelijk gesloten vragen. Voor het meten van de interactiestijlen van de bemiddelaars werden twee nieuw meetinstrumenten ontwikkeld bouwend op eerder onderzoek. Een eerste instrument is een batterij van stellingen in de vorm van Likert-items die ontwikkeld werd bouwend op het doctoraatsonderzoek van de eerste auteur (Van Parys, 2016). Het tweede instrument bestond uit twee scenario's die de respondenten dienden te beoordelen aan de hand van een set van Likert-items. Deze methode bouwt voort op onderzoek van Reeve et al. (2014) naar de interactiestijlen van leerkrachten. Beide instrumenten werden afgetoetst bij een expert en bij een bemiddelaars en een teamleider in een testfase.

De web-survey 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%.

Naast de data verzameld via de web-survey maken we voor dit onderzoek ook gebruik van administratieve personeelsdata die VDAB ter beschikking stelde voor enkele variabelen (werklocatie en statuut).

#### ***Data-analyse***

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen die een beschrijvende analyse veronderstelden, maakten we gebruik van samenvattingsmaten (frequenties, mediaan, gemiddelde en kwartielen). Voor het analyseren en verklaren van de types interactiestijlen van de bemiddelaars maakten we gebruik van latente klasse analyse (zie kader).

### *Methodische toelichting (bijvoorbeeld type van survey, statistische technieken)*

Latente klasse analyse (ook wel 'mixture model' genoemd) is een statistische methode die toelaat om op een systematische manier onderzoeksobjecten in te delen in homogene groepen die klassen of types worden genoemd (Vermunt, 2004; Magidson & Vermunt, 2004). De techniek wijst onderzoeksobjecten (hier: bemiddelaars) toe aan wederzijds exclusieve klassen zodat de objecten binnen een klasse zo sterk mogelijk op elkaar lijken terwijl objecten uit verschillende klassen zo sterk mogelijk van elkaar verschillen. Concreet worden objecten toegewezen aan de klasse waarvoor ze de hoogst geschatte kans op lidmaatschap hebben. De klassen worden 'latent' genoemd omdat ze de onderzoeksobjecten indelen op basis van een niet direct waarneembaar kenmerk. In de plaats wordt dit kenmerk afgeleid uit combinaties van waarneembare indicatoren van dit kenmerk. Zo kan bijvoorbeeld niet direct worden waargenomen of iemand al dan niet depressief is, maar wordt dit afgeleid uit de combinatie van scores van het individu met betrekking tot verschillende symptomen (bijv. slapeloosheid, gebrek aan eetlust en neerslachtigheid; *ibid.*). In dit onderzoek was het doel om VDAB-bemiddelaars in te delen in types op basis van hun interactiestijl. Deze interactiestijlen werd afgeleid uit de antwoorden van de bemiddelaars op een set van stellingen (Likert-items) over hoe ze omgaan met hun werkzoekende klanten. De antwoorden van de bemiddelaars op deze stellingen werden door middel van exploratorische en confirmatorische factoranalyse eerst herleid tot (factor)scores m.b.t. verschillende interactiestijldimensies (bijv. mate van keuzeverlening en mate van psychologische controle). Deze factorscores werden vervolgens geanalyseerd aan de hand van latente klasse analyse om verschillende types interactiestijlen langsheen die dimensies te onderscheiden.

In dit onderzoek pasten we ook de 3-stapsbenadering (Vermunt, 2010; Bakk et al., 2013; Bakk et al., 2014) in latente klasse analyse toe om de variatie in gevonden interactiestijlen te kunnen verklaren. Deze methode laat toe om stapsgewijs het verband te onderzoeken tussen de gevonden typologie en andere, geobserveerde, kenmerken van de onderzoeksobjecten.

## 4. Bevindingen

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

#### **De ervaren mate van discretionaire ruimte**

##### *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).

##### *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:

- 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:

- 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:

- 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.

## 4. Bevindingen (vervolg)

### De ervaren mate van capaciteit

#### *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.

#### *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'.
- 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. 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.
  - 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. 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.
- Een tweede set van organisatie-interne werklastbronnen wordt door een derde of minder van de bemiddelaars in zekere tot sterke mate ervaren
  - 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.



## 4. Bevindingen (vervolg)

### 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 correspondentie-adres waarna alle communicatie inclusief uitnodigingen voor afspraken per mail worden bezorgd. Aan de hand van de websurvey 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-face contact 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 face contacten. Typisch voor België is dat omwille van de onbeperkte 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.

***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?***

### De acties en beslissingen van de bemiddelaars

*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.

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

## 4. Bevindingen (vervolg)

### *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.

Wat het gebruik van transmissie bij onvoldoende medewerking betreft, stellen 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.

### **De interactiestijlen van de bemiddelaars**

#### *De mate van gedragsmatige controle, psychologische controle, verantwoording van keuzebeperking en keuzeverlening en hun samenhang*

Als het aankomt op gedragsmatige 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 gedragsmatige 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, en slechts om en bij de 5% '(bijna) nooit' of 'vaker niet dan wel'. 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 geven 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

## 4. Bevindingen (vervolg)

*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.

### **De onderscheiden types bemiddelaars**

*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 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 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 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 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'.

## 4. Bevindingen (vervolg)

### *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.

### **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?**

Aan de hand van de 3-staps-procedure i.k.v. latente profielanalyse gingen we na welke factoren de variatie in interactiestijlen mogelijk kunnen 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. **Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.**).

#### 4. Bevindingen (vervolg)

- 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.

## 5. Conclusies en beleidsimplicaties

### **Conclusies en aanbevelingen m.b.t. de discretionaire ruimte van bemiddelaars**

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., 2016) 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
- 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.

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 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 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 groeps gesprekken 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 uitnodigen 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.

### **Conclusies en aanbevelingen m.b.t. de capaciteit van bemiddelaars**

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 bij werkgevers situeert. Een versterkte 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.

## 5. Conclusies en beleidsimplicaties (vervolg)

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. VDAB leert de werkzoekenden ook beter kennen via het sollicitatieproces.

### ***Conclusies en aanbevelingen m.b.t. variatie in activeringsaanpak van de bemiddelaars***

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 terechtkomen. Wat de typologie op basis van de interactiestijldimensies (gedragmatige 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 gedragmatige 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.

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 interrelationeel.

### **Conclusies en aanbevelingen m.b.t. verklaringen voor de variatie in activeringsaanpak van de bemiddelaars**

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. 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.

*Volledige referentie van onderzoeksrapport(en) of paper(s) en andere sleutelpublicaties van het hier samengevatte onderzoek*

