



MONITORING VAN DE HERNIEUWDE LOOPBAANBEGELEIDING

Eindnota

Katleen De Rick

Een onderzoek in opdracht van de Vlaamse minister bevoegd voor Werk,
in het kader van het VIONA-onderzoeksprogramma.

KU Leuven
HIVA - Onderzoeksinstituut voor Arbeid en Samenleving
Parkstraat 47 – bus 5300, BE 3000 Leuven, Belgium
www.hiva.be

COMMENTAAR IS WELKOM KATLEEN.DERICK@HIVA.KULEUVEN.BE

© 2012 HIVA-KU Leuven

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotocopie, 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

1 Wat is monitoring?	5
1.1 Monitoring	5
1.2 Verschil tussen monitoring en evaluatie	5
1.3 Belang van periodiciteit	6
2 Onderdelen van een monitoringssysteem	7
2.1 Logisch raamwerk	7
2.1.1 Strategische doelstellingen	7
2.1.2 Van input tot impact	7
2.1.3 Effectmodel	8
2.2 Indicatoren en streefdoelen	9
2.3 Dataverzameling	10
3 Effectmodel	11
3.1 Relaties tussen de verschillende effecten	11
3.2 Overzicht van effecten	11
4 Blauwdruk voor monitoring van loopbaanbegeleiding	17
4.1 Overzicht van indicatoren en richtlijnen voor dataverzameling	17
4.2 Bijzonder aandachtspunt: meten van effecten en monitoring	17
4.3 Overzicht van indicatoren	19
4.4 Periodiciteit	26
Referenties	27

1 | Wat is monitoring?

1.1 Monitoring

Het ideaaltypisch model van loopbaandienstverlening zoals beschreven in de European Resource Kit (2012), een product van het ELGPN, stelt dat de overheid een belangrijke rol heeft in de loopbaandienstverlening, niet enkel als aanbieder, maar ook als promotor van loopbaandienstverlening in de vrije markt en als diegene die toeziet op de loopbaandienstverlening. Het beleid moet immers steunen op evidentie, waaronder systematisch verzamelde data over financiële en menselijke middelen die besteed worden aan loopbaanbegeleiding, over behoeftes en vraag, over de kenmerken van de cliënten, over cliëntentevredenheid, over effecten en over kosten-effectiviteit (ELGPN Tools No.1). Een goede monitoring is dan ook onontbeerlijk.

Een beleid heeft dus nood aan systematische informatieverzameling die het mogelijk maakt om te controleren en op te volgen met het oog op mogelijke herzieningen en bijpassingen van de strategieën of het beleid, indien de omstandigheden dit vereisen. Gegevens die met het oog op monitoring verzameld worden krijgen betekenis in het licht van beleidsdoelstellingen. Het interpretatiekader is bepalend om op een zinnige wijze met de monitoring gegevens om te gaan. Monitoring is zinnig omdat het een beeld geeft van evoluties en kan gebruikt worden om een eerste zicht te hebben op een fenomeen en op het mogelijk succesvol zijn of falen van een beleid, van programma's of maatregelen. Monitoring betreft zowel de implementatie van een maatregel als de vooropgestelde doelen.

Een monitoringsinstrument is dan ook een weinig complex en gebruiksklaar instrument dat het mogelijk maakt om input en resultaten te vergelijken met doelstellingen en dat genoeg informatie kan verschaffen om bepaalde doelstellingen te veranderen of om middelen anders of bijkomend te alloceren.

1.2 Verschil tussen monitoring en evaluatie

Monitoring is geen evaluatie, maar met de gegevens die in het kader van monitoringactiviteiten verzameld worden, kunnen evaluaties doorgevoerd worden. Een systematische informatieverzameling vergemakkelijkt de evaluatietaken nadien (Wets, 2012). Dat kan bijvoorbeeld doordat de monitoring aanwijzingen geeft voor wat zinvol is om aan een grondigere evaluatie te onderwerpen.

De stap van evaluatie naar monitoring kan heel klein zijn: zodra er een norm bepaald wordt en het gemonitorde gegeven vergeleken wordt met de norm waarbij op basis van de vergelijking een oordeel uitgesproken wordt, is er al sprake van evaluatie. Zo kunnen bijvoorbeeld resultaten van een bepaald beleid vergeleken worden met doelstellingen. De stap is groter wanneer men van een evaluatie verwacht dat ze verklaringen biedt. Soms bevat het monitoringssysteem indicatoren die als verklaring voor andere indicatoren kunnen worden gebruikt en kunnen in beperkte mate correlaties blootgelegd worden, maar voor een volledige verklaring zijn de gegevens verzameld voor monitoring echter te beperkt en is bijkomende dataverzameling specifiek bedoeld voor evaluatiedoeleinden doorgaans aangewezen.

Omdat monitoring niet bedoeld is voor verklaring, dient men waakzaam te zijn voor onterechte attributie op basis van enkel monitoringsgegevens. Vastgestelde veranderingen

zijn niet noodzakelijk toe te schrijven aan het beleid dat gemonitord wordt. Misschien zijn er gelijktijdig andere beleidsmaatregelen in voege die tot dezelfde veranderingen kunnen leiden. Op dezelfde manier hoeft een gebrek aan verandering niet noodzakelijk toe te schrijven te zijn aan het beleid dat gemonitord wordt, maar mogelijk wel aan andere (omgevings-)factoren. Evaluatie is ook op dit vlak een welgekomen aanvulling bij monitoring: evaluatie kan zowel zoeken naar de verklaring voor waargenomen effecten, maar kan ook de effecten op zich analyseren en nagaan of er bijvoorbeeld sprake is van deadweight, van substitutie enz.

Kortom, monitoring is een van de bouwstenen voor het beleid, maar het is aangewezen om deze data gericht aan te vullen met (evaluatie-)onderzoek zodat het beleid en de systemen verder ontwikkeld kunnen worden.

1.3 Belang van periodiciteit

Een monitor wordt ook wel eens een periodieke peiling genoemd. Die benaming maakt duidelijk dat monitoring er baat bij heeft om op geregelde tijdstippen uitgevoerd te worden. Hoe ver die tijdstippen uit elkaar liggen, hangt af van wat precies gemonitord wordt en wat de doelen zijn. Soms is het interessant om ongoing te monitoren (waarbij op elk moment een stand van zaken kan worden opgevraagd), soms gebeurt een monitoring met een interval van een paar weken tot een paar maanden, soms kan jaarlijkse monitoring of zelfs driejaarlijkse monitoring voldoende zijn.

Idealiter zouden er al monitoringsgegevens moeten zijn voor een beleidsmaatregel ingevoerd wordt (een nulmeting), zodat de situatie na de invoering van een maatregel kan vergeleken worden met de situatie ervoor. Als er geen nulmeting is, dan zijn er manieren om het gebrek eraan op te vangen, maar die remedies zullen zeker hun beperkingen hebben. Bij herhaalde monitoring is het in elk geval mogelijk om evoluties over de tijd in kaart te brengen. Hierbij willen we wel opmerken dat een monitoringssysteem op zich noch een forecasting systeem is, nog een waarschuwingssysteem. Het kan er wel basisdata voor leveren.

2 | Onderdelen van een monitoringssysteem

2.1 Logisch raamwerk

Om van een resultaatgeoriënteerde monitoring te kunnen spreken, is het noodzakelijk dat de indicatoren een plaats hebben in een logisch raamwerk dat gerelateerd is aan het design van de beleidsmaatregel.

2.1.1 Strategische doelstellingen

Een systeem bedoeld om het beleid te monitoren moet altijd van dat beleid zelf vertrekken en meer bepaald van strategische doelstellingen. Deze doelstellingen zijn terug te vinden in allerhande beleidsdocumenten zoals beleidsnota's en beleidsbrieven en in regelgeving, zoals decreten en besluiten van de regering.

De strategische doelstellingen moeten een voldoende hoog niveau van algemeenheid hebben en een zekere samenhang vertonen. Om de monitoring mogelijk te maken, moeten de strategische doelstellingen eerder beperkt in aantal zijn en ze moeten gedurende een zekere tijd geldig blijven. Het is niet noodzakelijk dat voor elke strategische doelstelling goede indicatoren, laat staan data beschikbaar zijn.

2.1.2 Van input tot impact

Wanneer een beleidsmaatregel ontwikkeld wordt, wordt beschreven welke input er zal zijn en tot welke resultaten die zal moeten leiden. Resultaten zijn terug te vinden op verschillende niveaus: output, outcome en impact. (Omdat er geen algemeen aanvaarde vertaling is van deze begrippen naar het Nederlands gebruiken we in dit document de Engelse begrippen waarover in de literatuur vrij veel consensus bestaat.) De resultaten staan in een hiërarchische relatie tot elkaar; er wordt verondersteld dat er pas impact is als de outcomes bereikt worden. De outcomes zijn afhankelijk van de output en om output te hebben is er input nodig.

2.1.2.1 Input

De input bestaat uit de middelen, activiteiten en functionele precondities die noodzakelijk zijn om iets te kunnen bereiken met de maatregel. De input die gemonitord wordt is de input die noodzakelijk is, maar er moet ook niet meer gemonitord worden dan de input die voldoende is. Het is zinvol om kwaliteitsindicatoren op te nemen in de monitoring betreffende de input, aangezien het veelal een vereiste is dat de input (zeker wat de activiteiten betreft) van voldoende kwaliteit is om tot output en outcomes te komen.

2.1.2.2 Output

De output is rechtstreeks resultaat van de 'operatie' of de maatregel. Het is het minimale resultaat van de maatregel, van de activiteiten die uitgevoerd werden. Ook hier geldt dat de output die gemonitord wordt de output is die noodzakelijk geacht wordt en die voldoende is om de vooropgestelde outcomes te bereiken.

2.1.2.3 Outcomes

De outcomes van een beleidsmaatregel betreffen dat wat men met de maatregel wil bereiken. Outcomes kunnen rechtstreeks gerelateerd worden aan de beleidsmaatregel. Dat wil echter

niet zeggen dat outcomes niet door andere maatregelen of factoren beïnvloed kunnen worden.

2.1.2.4 Impact

Onder 'impact' wordt doorgaans verstaan het hogere doel waaraan de beleidsmaatregel, samen met andere maatregelen, zal bijdragen. Impact is moeilijker rechtstreeks te relateren aan de beleidsmaatregel omdat de impact aan vrij veel beïnvloedende factoren onderhevig is. Men gaat in elk geval uit van de veronderstelling dat de outcomes van de beleidsmaatregel bijdragen aan de impact, maar ze zijn doorgaans niet voldoende om de impact te bereiken.

2.1.2.5 Beneficiary contact

Tot output en outcomes komen vereist natuurlijk dat de begunstigden op een goede manier bereikt worden. Heel vaak krijgt dit bereik geen duidelijke plaats in een monitoringssysteem. In internationale monitoring- en evaluatierichtlijnen wordt de monitoring van het bereik nogal eens geplaatst onder de noemer 'beneficiary contact monitoring'. Beneficiary contact of het contact met de begunstigden verdient opgenomen te worden in een monitoringssysteem omdat output pas mogelijk is als de begunstigden bereikt worden zoals bedoeld, als de maatregel bij hen op een adequate manier wordt uitgevoerd. De lijn van input naar output en outcomes verloopt met andere woorden via het contact met de begunstigden. Monitoring op dit vlak betreft doorgaans de toegang tot de beleidsmaatregel, het gebruik ervan en de tevredenheid over de maatregel. Zowel feiten (gebruik) als subjectieve oordelen (tevredenheid) zijn hierbij belangrijk. Beneficiaries zijn niet enkel diegenen die de maatregel gebruiken maar de volledige groep van personen die recht hebben op de beleidsmaatregel. Om een vertekend beeld te vermijden, gebeurt monitoring idealiter niet enkel bij diegenen die van de maatregel gebruik gemaakt hebben.

2.1.2.6 Intervenierende variabelen

De relatie tussen de verschillende niveaus van het logische model kan worden beïnvloed door een aantal intervenierende variabelen, bijvoorbeeld variabelen die betrekking hebben op de context. Dergelijke variabelen worden ook situatie-indicatoren genoemd. Ze betreffen de omgeving waarbinnen het beleid gestalte krijgt en wat de realiteit is waarbinnen de interventie zich situeert. Sommige intervenierende variabelen liggen buiten de invloedssfeer van het beleid, andere kunnen op hun beurt ook onderhevig zijn aan beleid (binnen of buiten het domein van het beleid met betrekking tot de gemonitorde beleidsmaatregel). Bij een monitoringssysteem wordt het monitoren van intervenierende variabelen beperkt tot de meest noodzakelijke. In kaart brengen van intervenierende variabelen is vooral bedoeld om te verklaren en verklaringen situeren zich buiten het domein van de monitoring: ze zijn voorwerp van evaluatie-onderzoek. Een voorbeeld van een intervenierende variabele die doorgaans wel relevant is voor monitoring is het aantal personen waarop een beleidsmaatregel betrekking heeft. Dit soort intervenierende variabele wordt ook een situatie-indicator genoemd.

2.1.3 Effectmodel

Een goede monitoring vertrekt van een logisch raamwerk. In dat raamwerk krijgen ook de effecten een logische plaats. Een belangrijk deel van het logisch raamwerk wordt immers gevormd door de output, outcomes en impact. Dit zijn allemaal vormen van effecten en die kunnen gevat worden in een effectmodel. De overheid heeft doelen geformuleerd op verschillende niveaus: het systeem van loopbaanbegeleiding, het individu, de arbeidsmarkt.

Doelen op het niveau van de loopbaanbegeleiding worden in het logisch raamwerk gevat in de gewenste 'output'. Doelen op het niveau van het individu worden gevat in de outcomes en de doelen op het niveau van de arbeidsmarkt worden gevat in de impact. Al deze doelen (of beoogde effecten) krijgen een plaats in een effectmodel.

Er dient rekening mee gehouden te worden dat uitkomsten zich niet op hetzelfde moment manifesteren maar dat ze gefaseerd zijn (Watts & Sultana, 2004). Toegepast op het individueel niveau zijn er bijvoorbeeld directe uitkomsten (zoals toegenomen kennis en verandering in attitudes), uitkomsten op middellange termijn (zoals gedrag (een opleiding aanvatten, solliciteren, starten in een andere job)) en uitkomsten op langere termijn (denk aan de tevredenheid met het gekozen pad).

Effecten kunnen op een ruwe, maar ook op een zeer gedetailleerde manier uitgewerkt worden. Een effectmodel biedt ruimte voor het detail. Het is echter niet noodzakelijk noch altijd mogelijk dat elk effect (laat staan op gedetailleerde manier) een plaats krijgt in het monitoringssysteem. Zoals eerder gezegd is een monitoringsinstrument een weinig complex en gebruiksklaar instrument. Dat betekent dat doorgaans gekozen wordt voor de minst complexe en minst gedetailleerde indicator en dat indicatoren gebaseerd op subjectieve inschattingen ook minder voorkomen of in elk geval slechts een klein aandeel hebben in de monitoring. Dat wil in het geheel niet zeggen dat dataverzameling voor beleid altijd beperkt zal zijn. Monitoring kan immers worden aangevuld met evaluaties, waarin bijvoorbeeld een grondige effectevaluatie kan gebeuren. Dan worden de indicatoren gehanteerd met een hoge mate van detail. Dat betekent ook dat effecten die te complex zijn voor een monitoring, toch nog een plaats kunnen krijgen in dataverzameling voor beleid. Een effectmodel is met andere woorden zowel bruikbaar voor monitoring als voor evaluatie. Met het effectmodel kan voor elk effect systematisch nagegaan worden of het aangewezen is dat het opgenomen wordt in het monitoringssysteem of niet en indien niet, dan blijft het effectmodel een soort 'geheugensteun' voor een eventuele evaluatie.

2.2 Indicatoren en streefdoelen

Indicatoren zijn sleutelementen in een monitoringssysteem omdat ze aangeven wat gemeten moet worden om zicht te krijgen op processen en realisaties. In het logische raamwerk wordt de beleidsmaatregel gefragmenteerd in input, activiteiten, output, outcomes en impact, worden verwachtingen geformuleerd over het contact met de begunstigden en veronderstellingen geuit over interveniërende variabelen. Bij elk van deze elementen horen indicatoren om de performantie van de maatregel te meten en zodoende te kunnen nagaan of de maatregel geïmplementeerd wordt zoals bedoeld en of de vooropgestelde resultaten bereikt worden. Indicatoren moeten ondubbelzinnig en meetbaar zijn. In sommige gevallen zal men moeten terugvallen op proxy-indicatoren.

Terwijl output, outcomes en impact op een positieve manier geformuleerd worden (er wordt aangegeven wat men wil bereiken), zijn indicatoren op zich neutraal. Ze geven geen richting aan (noch positief, noch negatief). Het gaat eenvoudigweg om een maat. Zoals hoger reeds werd gezegd kan een loutere beschrijving al informatief zijn voor beleid, maar in veel gevallen zullen er streefcijfers beschikbaar waarmee de indicator vergeleken wordt of zal de formulering van de output, outcomes en impact een richting aangeven (aanwezig wat niet aanwezig was, meer van wenselijke zaken, minder van onwenselijke zaken, betere toestand, ...). Streefcijfers of richting worden altijd onderscheiden van de indicator. Op die manier kan dezelfde indicator gebruikt worden gedurende langere tijd, ook als de streefcijfers in de loop der tijd bijgesteld worden. De indicator is bijvoorbeeld het aantal werknemers dat een beroep

doet op loopbaanbegeleiding, het doel is dat na verloop van tijd meer werknemers loopbaanbegeleiding volgen. Desgewenst kan daar een streefcijfer voor geformuleerd worden (bv. toename met een bepaald % of een te bereiken aantal).

2.3 Dataverzameling

Voor de monitoring is het noodzakelijk dat de nodige gegevens bij elkaar gebracht worden. Dat vereist dat de indicatoren waar nodig omgezet worden naar meetbare variabelen. Soms zijn de indicator en de variabele identiek aan elkaar (bijvoorbeeld het budget dat jaarlijks voorzien is voor de maatregel), soms dient een indicator opgesplitst te worden in meerdere variabelen (een indicator als welbevinden kan ontleed worden in verschillende componenten van welbevinden). Gegevens zijn soms gemakkelijk terug te vinden indien geaggregeerde data al beschikbaar zijn (bijvoorbeeld werkzaamheidsgraad), soms zijn er geen geaggregeerde data, maar zijn de gegevens wel al beschikbaar (bijvoorbeeld in een cliëntvolgsysteem), soms dienen gegevens nog op individueel niveau verzameld te worden (bijvoorbeeld tevredenheid bij de werknemers wordt gemeten door elke werknemer individueel te bevragen). Het ene zijn secundaire data, het andere primaire data. De gegevens kunnen zowel kwantitatief als kwalitatief van aard zijn. Bij monitoring zijn de indicatoren veelal, maar zeker niet uitsluitend, van kwantitatieve aard. In een monitoringssysteem dient te worden aangegeven welke bronnen gebruikt zullen worden.

Voor een goed functionerende monitoring dient op voorhand bepaald te worden met welke frequentie de data verzameld en verwerkt zullen worden. Soms kan dataverzameling op specifieke momenten gebeuren (bijvoorbeeld om de zo veel tijd een bevraging bij cliënten), soms is het aan te bevelen om gegevens ongoing te registreren (bijvoorbeeld het aantal uur besteed aan een begeleiding door de aanbieder). Naargelang de indicator kan de periodiciteit van de verwerking van de gegevens anders zijn. Bij indicatoren die vrij gemakkelijk aan verandering onderhevig zijn, is het aan te bevelen dat ze regelmatig in kaart gebracht worden (bijvoorbeeld uitgaven). Indicatoren die verondersteld worden robuust te zijn, kunnen met grotere intervallen gemonitord worden (bijvoorbeeld de kwaliteit van een aanbieder van loopbaanbegeleiding).

Een monitoringssysteem duidt eveneens aan wie verantwoordelijk is voor de dataverzameling en/of verwerking. In het geval van loopbaanbegeleiding is de verantwoordelijkheid voor de monitoring toegewezen aan de VDAB.

3 | Effectmodel

3.1 Relaties tussen de verschillende effecten

Het effectmodel voor loopbaanbegeleiding betreft zowel outputs, als outcomes en impact. Outcomes zijn waarneembaar op het niveau van de werknemer en zijn in de tijd gefaseerd: er zijn directe effecten, effecten op middellange termijn en effecten op lange termijn. De output van de loopbaanbegeleiding is een voorwaarde voor het bereiken van outcomes, het bereiken van outcomes draagt bij tot de impact.

3.2 Overzicht van effecten

De hieronderstaande fiches geven een overzicht van de effecten die nagestreefd en verwacht kunnen worden van de loopbaanbegeleiding voor werknemers. Ze betreffen output (fiche 1), outcomes (met fasering) (fiche 2 tot 5) en impact (fiche 6). De inhoud van de fiches is gebaseerd op beleidsdocumenten en op wetenschappelijke literatuur. De fiches werden voorgelegd aan de stuurgroep die deze studie-opdracht opvolgde en aan de loopbaanbegeleiders tijdens de ESF-themawerking.

FICHE 1 OUTPUT VAN DE INTERVENTIE

- Loopbaanvraag is scherpgesteld/verduidelijkt
- POP (of een andere vorm van actieplan)
 - o Conclusie
 - o Acties
 - Arbeidsgebonden
 - Opleidingsgebonden
 - Persoonlijke groei
 - o Verdere oriëntatie

FICHE 2
OUTCOMES:
DIRECTE EFFECTEN

Inzicht in zichzelf

- Inzicht in eigen sterktes (competenties zijn zichtbaar gemaakt) en zwaktes
 - o Vakcompetenties/ondernemerscompetenties
 - o Gedrag/attitudes
 - o Loopbaancompetenties
- Inzicht in interesses/waarden/persoonlijke doelen
- Loopbaaninzicht: welk richting wil en kan men uit?

Inzicht in de arbeidsmarkt

- Kennis van de arbeidsmarkt en realistische opties daarbinnen (op korte en op lange termijn)?
- Vacatures kunnen vinden en interpreteren
- Kennis van tools om de arbeidsmarkt in kaart te brengen

Verhogen van competenties

Weten hoe sterke en zwakke punten verder te ontwikkelen

Loopbaancompetenties

- Zich kunnen aanpassen aan veranderende omstandigheden
- Netwerken
- Weten wat eigen verantwoordelijkheid is/weten waar en waarvoor ondersteuning te vinden is
- Kunnen solliciteren
- Pro-actief nadenken over de loopbaan

Loopbaanattitudes

- Soepele houding tov veranderen van werk
- Belang hechten aan werkzekerheid, meer dan aan jobzekerheid

Psychologische effecten:

- Beter zelfbeeld
- Zelfvertrouwen
- Aanvaarding
- Tevredenheid met de loopbaan
- Tevredenheid met het leven
- Levenshouding

Generieke vaardigheden

- Beslissingsvaardigheden
- Sociale vaardigheden
 - o In gesprek gaan over wat men voelt en denkt
 - o Zich duidelijk kunnen uitdrukken

FICHE 3
OUTCOMES:
EFFECTEN OP MIDDELLANGE TERMIJN

- Mate waarin de vooropgestelde acties (output van de interventie) gerealiseerd zijn
 - o Binnen het werk dat men heeft
 - Zijn ingesteldheid veranderen
 - Jobinhoud veranderen
 - Arbeidsvoorwaarden veranderen
 - Zich profileren in zijn eigen organisatie
 - Bedrijfsintern loopbaanadvies vragen
 - Opleiding zoeken en volgen
 - o Met het oog op ander werk
 - Solliciteren
 - Werkgebieden verkennen
 - Andere jobinhoud
 - Andere arbeidsvoorwaarden
 - Opleiding zoeken en volgen
 - o Met betrekking tot het privéleven
 - Op een andere manier met verhouding werk-vrije tijd omgaan
 - Privérelaties verbeteren
 - (tijdelijk) stoppen met werken
 - o Met betrekking tot begeleiding
 - Andere vormen van begeleiding zoeken

- Probleemoplossend vermogen binnen de loopbaan
 - o Kunnen omgaan met moeilijke situaties
 - o Oplossingen zoeken en vinden

- Zelfsturing: plan opstellen en uitvoeren

- Inzetbaarheid/Employability (zie definiëring doctoraat Verbruggen)

- De werknemer kiest bewust voor transitie / consolidatie

- Indien keuze voor consolidatie:
 - o Knelpunten aanpakken
 - o Positieve zaken bevestigen

FICHE 4 (vervolg)
OUTCOMES:
EFFECTEN OP MIDDELLANGE TERMIJN

- Indien keuze voor transitie: aard van de transitie
 - o Binnen werk
 - Van afwezigheid door ziekte naar aanwezigheid
 - Naar een andere functie
 - Horizontaal
 - Promotie
 - Demotie
 - o Naar werk
 - In loondienst (zelfde of andere sector)
 - Als zelfstandige
 - o Naar opleiding
 - Intentie
 - Participatie
 - o Naar inactiviteit
 - Werkloosheid
 - Zelf in te vullen tijd (vrije tijd, zorgarbeid, ...)
 - Pensioen
 - o Combinatie van transities
- Uitdieping: goede transitie naar ander werk
 - o Tevredenheid over arbeidsvoorwaarden
 - o Tevredenheid over inhoud functie
 - o Overeenstemming tussen verwachtingen en het resultaat
- Welbevinden (gelinkt aan de arbeidsmarkt)
 - o Tevredenheid met de arbeidssituatie
 - o Psychisch welbevinden
 - o Lichamelijk welbevinden
 - o Sociaal welbevinden

FICHE 5
OUTCOMES:
EFFECTEN OP LANGE TERMIJN

Individu heeft werkzekerheid
Individu neemt zijn loopbaan in eigen handen (ook pro-actief)

**FICHE 6:
IMPACT
DE EFFECTEN OP HET NIVEAU VAN DE ARBEIDSMARKT**

- Hogere werkzaamheidsgraad in het algemeen (meer mensen aan het werk)
- Hogere werkzaamheidsgraad bij kansengroepen (evenredige arbeidsdeelname)
- Langere loopbaanduur (mensen zijn langer aan het werk)
- Meer werkbaar werk
- Loopbanen van hogere kwaliteit
- Hoger scholingsniveau
- Hoger niveau van/meer competenties
- Hogere participatie aan levenslang leren
- Betere match tussen vraag en aanbod
- Meer vrijwillige interne mobiliteit
- Meer vrijwillige externe mobiliteit

- Competitieve economie
- Duurzame economie

4 | Blauwdruk voor monitoring van loopbaanbegeleiding

4.1 Overzicht van indicatoren en richtlijnen voor dataverzameling

De indicatoren zijn gekozen uit het hierboven beschreven effectmodel, dat gebaseerd is op de beleidsdocumenten en op wetenschappelijk onderzoek. Bij elke indicator worden de basisgegevens voor dataverzameling vermeld. Waar van toepassing en mogelijk wordt de indicator vertaald in variabelen, wordt aangegeven waar de gegevens teruggevonden kunnen worden (bij de werknemers, bij de aanbieders voor loopbaanbegeleiding, VDAB, ...), op welk moment de gegevens geregistreerd moeten worden (van ongoing over jaarlijks tot ad hoc) en het moment waarop de gegevens verwerkt en gerapporteerd moeten worden (ook hier zijn variaties mogelijk van maandelijks over jaarlijks tot ad hoc). Het is mogelijk dat een rapportering slechts een keer per jaar gebeurt, maar dat om tot die rapportering te kunnen komen de gegevens wel het best ongoing verzameld kunnen worden.

Een aantal indicatoren met betrekking tot de input konden op het moment van afwerking van deze nota nog niet verder uitgewerkt worden. Het gaat meer bepaald om de functionele precondities bij de aanbieders. De overheid zal op dit vlak eisen stellen en de situatie opvolgen (zie o.a. de mandatering van de aanbieders), maar precieze informatie daarover was bij het opstellen van deze nota nog niet beschikbaar.

De impact die beoogd wordt met loopbaanbegeleiding stemt overeen met de impact die beoogd wordt met andere beleidsmaatregelen. Deze impactindicatoren worden op Vlaams niveau opgevolgd. Hiervoor hoeft geen nieuw of apart systeem opgezet te worden.

De data worden beheerd door VDAB, die uiteindelijk verantwoordelijk is voor de monitoring. De registrerende instantie kan verschillen naargelang de indicator. (Sommige gegevens kunnen door de VDAB zelf geregistreerd worden, andere gegevens worden ingevoerd door de centra voor loopbaanbegeleiding en doorgegeven aan de VDAB.) Voor sommige indicatoren zijn verschillende registrerende instanties denkbaar. In zo'n geval dient voor de meest kost-efficiënte instantie gekozen te worden.

4.2 Bijzonder aandachtspunt: meten van effecten en monitoring

De effecten op het niveau van de werknemer (de outcomes) die gerelateerd kunnen worden aan loopbaanbegeleiding zijn zeer talrijk. Alle effecten standaard opnemen in het operationeel monitoringssysteem voor loopbaanbegeleiding gaat in tegen het principe van zuinigheid bij monitoring. Er zijn twee opties: de voor beleid meest prioritaire effecten selecteren (een beperkt aantal) en die op regelmatige basis monitoren of de effecten op een brede manier bestuderen, maar de frequentie van de monitoring verlagen. Een brede effectmonitoring kan gecombineerd worden met evaluatie-onderzoek, waarbij bijvoorbeeld ook naar verklaringen gezocht wordt. Bij de eerste versie van de blauwdruk die bij dit document hoort, zijn verschillende indicatoren uit de monitoring omgezet in variabelen. Bij de outcomes gebeurde dit (nog) niet. De keuze voor variabelen wordt immers voor een groot deel bepaald door het al dan niet ingebed zijn in een evaluatie-onderzoek, waar doorgaans specifieke evaluatievragen aan gekoppeld zijn en hangt ook samen met de praktische overwegingen.

4.3 Overzicht van indicatoren

Onderstaande tabellen geven een overzicht van indicatoren die op te nemen zijn in het monitoringssysteem, het systeem voor ‘managementinformatie’, en een overzicht van indicatoren die opgenomen kunnen worden in evaluatie-onderzoek. In het monitoringssysteem zijn de indicatoren die noodzakelijk zijn voor de opvolging én die op regelmatige basis op een weinig complexe manier opgevolgd kunnen worden. De gegevensverzameling is ook relatief eenvoudig: de gegevens zijn immers al beschikbaar bij de VDAB of kunnen met weinig moeite opgevraagd worden bij de centra voor loopbaanbegeleiding. (De tweede kolom in de tabel geeft aan waar de data beschikbaar zijn of met andere woorden: zijn ze al bij de VDAB beschikbaar of dienen ze verkregen te worden via bijvoorbeeld de centra voor loopbaanbegeleiding.) Het is de bedoeling dat al deze gegevens opgenomen worden in het monitoringssysteem.

De indicatoren die gebruikt kunnen worden bij evaluatie-onderzoek zijn complexer van aard en zijn niet alleen als een feitelijke beschrijving bedoeld, maar ook als interpretatie en verklaring. De gegevensverzameling is eveneens complexer, onder meer omdat een groot deel van de indicatoren rechtstreeks bij de werknemers verkregen moet worden, wat een goede steekproeftrekking vereist en alles wat daar bij hoort, en het opstellen van vragenlijsten. Welke indicatoren opgenomen worden in een evaluatie-onderzoek hangt af van de specifieke behoefte aan beleidsinformatie, of m.a.w. van de preciese evaluatievragen. Voor zo goed als alle indicatoren kunnen ofwel bestaande, reeds in onderzoek gebruikte en vaak ook al (zij het niet altijd volledig) gevalideerde instrumenten worden gebruikt, ofwel kunnen gestandaardiseerde vragen ontwikkeld worden. Omdat de keuze voor een instrument afhangt van verschillende factoren (welke vraag wil men beantwoorden, welke analyses wil men kunnen doen, hoe lang mag de vragenlijst zijn, aan welk type respondent zullen de vragen voorgelegd worden, ...) is het niet mogelijk om iets als ‘het beste instrument’ voor een indicator aan te bevelen.

I. MONITORING (= managementinformatie)

SITUATIE-INDICATOREN

Aantal werknemers dat in aanmerking komt voor LBB

RSZ-data

INPUTINDICATOREN**Door de overheid verstrekte middelen**

Budget in euro voor loopbaanbegeleiding

VDAB

Aantal uitgereikte loopbaancheques pakket

VDAB

Te differentiëren naar:

- Aantal uitgereikte loopbaancheques pakket 1
- Aantal uitgereikte loopbaancheques pakket 2
- Aantal uitgereikte loopbaancheques pakket 3
- Aantal uitgereikte loopbaancheques pakket 4

% van de aanvragen om extra pakketten dat goedgekeurd wordt

VDAB

Aanbod aan loopbaanbegeleiding

Aantal gemandateerde centra voor loopbaanbegeleiding

VDAB

Aantal niet-toegekende mandateringen

VDAB

Aantal FTE loopbaanbegeleiders

Centra LBB

Functionele precondities op niveau van de LBB-aanbieders

% centra die voldoen aan alle kwaliteitsindicatoren

VDAB

Voorbeelden van kwaliteitsindicatoren:

- Transparantie van het proces voor de gebruiker
- Degelijkheid van de interventie
- Beschikbaarheid van adequate methodieken

		<ul style="list-style-type: none"> - Expertise in het team - Professionaliseringsactiviteiten
Begeleidingstraject		
Aantal opgenomen pakketten	Centra LBB	Te differentiëren naar: <ul style="list-style-type: none"> - Aantal opgenomen pakket 1 - Aantal opgenomen pakket 2 - Aantal opgenomen pakket 3 - Aantal opgenomen pakket 4
% werknemers waar alle fasen tot aan het POP doorlopen zijn	Centra LBB	Fasen in het begeleidingstraject <ul style="list-style-type: none"> - Intakegesprek - Zelfanalyse - Analyse van de actuele situatie (werk én privésfeer) - Analyse van de loopbaan - Analyse van de loopbaanmogelijkheden
% werknemers waarvoor een POP opgesteld is	Centra LBB	
% werknemers dat ondersteuning kreeg bij de uitvoering van het POP	Centra LBB	
OUTPUTINDICATOREN		
Bereik van de doelgroep		
Aantal werknemers in loopbaanbegeleiding	Centra LBB	
% werknemers uit specifieke demografische groepen	Centra LBB	Demografische groepen <ul style="list-style-type: none"> - Personen met een arbeidshandicap

		<ul style="list-style-type: none"> - Oudere werknemers - Laaggeschoolden - Personen van allochtone herkomst - Mannen / vrouwen
Aantal werknemers dat eerder al een beroep deed op loopbaanbegeleiding	VDAB of Centra LBB	
(Na de eerste 6 jaar:) aantal werknemers dat een tweede keer LBB opneemt volgens het nieuwe systeem	VDAB	
Ervaring van de gebruikers		
% werknemers in LBB dat tevreden is over de begeleiding	VDAB	
IMPACTINDICATOREN		
Werkzaamheidsgraad	EAK	Te differentiëren naar demografische groepen <ul style="list-style-type: none"> - Personen met een arbeidshandicap - Oudere werknemers - Laaggeschoolden - Personen van allochtone herkomst - Mannen / vrouwen
Loopbaanduur	RSZ	
Werkbaarheid van werk	STV/SERV	
Scholingsniveau van de beroepsbevolking	EAK	
Participatiegraad aan levenslang leren	Sociale Balans (NBB en	

	RSZ)	
Match tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt	RVA	

II. EVALUATIE (= complexe feiten en/of interpretatie en verklaring)

OUTPUTINDICATOREN	Beschikbaarheid gestandaardiseerde instrumenten?	Bijzondere aandachtspunten
Preventief bereik		
% werknemers in LBB niet in crisissituatie	Neen	
Draagvlak voor begeleiding		
% van werknemers dat het LBB-systeem kent	Neen	
% werknemers in LLB dat over LBB praat	Neen	
OUTCOME-INDICATOREN		
Effecten op korte termijn		
Inzicht krijgen in zichzelf	Ja	Idealiter voor- en nameting
Inzicht krijgen in de arbeidsmarkt	Ja	Idem
Competenties verwerven	Ja	Idem
Loopbaancompetenties verwerven	Ja	Idem
Loopbaanattitudes verwerven	Ja	Idem
Psychologische effecten	Ja	Idem
Generieke vaardigheden	Ja	Idem
Transitie na loopbaanbegeleiding	Neen	Idem
Effecten op middellange termijn		

Realisatie van vooropgestelde acties	Neen	
Probleemoplossend vermogen	Ja	Idealiter voor- en nameting
Zelfsturend vermogen	Ja (bv. Raemdonck (2006))	Idem
Inzetbaarheid en employability	Ja (zie o.a. Verbruggen & Sels)	Idem
Loopbaanverloop/transities	Neen	Idem
Welbevinden	Ja (talrijke gevalideerde vragenlijsten)	Idem
Effecten op lange termijn		
Individu heeft werkzekerheid	Neen	Idealiter longitudinale opvolging, te vervangen door retrospectieve benadering
Individu neemt loopbaan in eigen handen	Neen	Idem

4.4 Periodiciteit

Zoals vermeld in het begin van dit document is een monitoring periodiek. Een klassieke periodiciteit is een jaar, maar daar kan ook van afgeweken worden. Indicatoren waarbij men bijvoorbeeld snel evoluties moet kunnen waarnemen, kan men beter vaker opvolgen. Indicatoren die erg stabiel zijn, hoeft men zelfs niet jaarlijks op te volgen. Onderstaande tabel geeft inzicht in de aan te bevelen periodiciteit.

Meer dan jaarlijks (bv. driemaandelijks of zelfs maandelijks)	<u>Inputindicatoren:</u> aantal aangevraagde en uitgereikte cheques % goedgekeurde aanvragen om extra pakketten
Jaarlijks	<u>Situatie-indicator:</u> aantal werknemers met recht op lbb; <u>Inputindicatoren:</u> door de overheid verstrekte middelen: budget begeleidingstraject bereik van de doelgroep ervaring van de gebruikers <u>Alle impactindicatoren</u>
Per mandateringsperiode	<u>Inputindicatoren:</u> Aanbod aan loopbaanbegeleiding
Per auditperiode	<u>Inputindicatoren:</u> Functionele precondities
Ad hoc	alle evaluatiestudies, naargelang de behoeften aan beleidsinformatie

Referenties

- Albertijn M., Bruininckx E. (2004), Gebruikersbevraging en effectevaluatie van loopbaanbegeleiding in Vlaanderen. Het aanbod aan loopbaanbegeleiding doorgelicht. Antwerpen: Tempera.
- Akkermans J., Brenninkmeijer V., Huibers M., Blonk R.W.B. (2012), Competencies for the contemporary career: development and preliminary validation of the career competencies questionnaire. In: *Journal of Career Development*, accepted for publication.
- Bimrose J. & Barnes (2006), Is career guidance effective? Evidence from a longitudinal study in England. *Australian Journal of Career Development* (15) 2.
- Brown S.D., Ryan Krane N.E., Brecheisen J., Castelino P., Budisin, I., Miller M., Edens L. (2003), Critical ingredients of career choice interventions: more analysis and new hypothesis. *Journal of Vocational Behavior*, (62), 411-428.
- European Commission (2009), Impact assessment guidelines. S.I.
- Howieson C. & Semple S. (2001), How would you know? Assessing the effectiveness of careers guidance services. CES Briefings no.22.
- Hughes D. & Gratton G. (2006), Performance indicators and benchmarks in career guidance in the United Kingdom. Derby: CeGS, University of Derby.
- ELGPN (2012a), Lifelong guidance policy development: a European resource kit. ELGPN Tools No. 1.
- Flynn R.J. (1994), Evaluating the effectiveness of career counselling: recent evidence and recommended strategies. *Canadian Journal of Counselling*, 28 (4), p. 270-280.
- Mayston D. (2002), Assessing the benefits of career guidance. Derby: CeGS, University of Derby.
- Maguire M. (2004), Measuring the outcomes of career guidance. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 4, 179-192.
- McQuaid R.W. & Lindsay C. (2005), The concept of employability. *Urban Studies*, 42 (2), 197-217.
- Oliver, Laurel W.; Spokane, Arnold (1988) Career-intervention outcome: What contributes to client gain? *Journal of Counseling Psychology*, Vol 35(4), Oct, 447-462.
- Raemdonck, I. (2006), Self-directedness in learning and career processes. A study in lower-qualified employees in Flanders. Proefschrift. Gent: Ugent.
- Raemdonck, I. (2005). Zelfsturend leren en de invloed van individuele en contextuele factoren. *Develop*, 2, 20-29.
- Raemdonck, I & Thijssen, J. (2005). Zelfsturing in leersituaties en loopbaansituaties. *Opleiding & Ontwikkeling, Tijdschrift voor Human Resources Development*, 18, 1/2, 24-27.
- Spokane & Oliver (1983) Outcomes of vocational intervention. In: S.H. Osipow & W.B. Walsh (eds.) *Handbook of vocational psychology*, p. 99-136. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Teeuw B., Schwarzer R. & Jerusalem M. (1994), Dutch adaptation of the General Self-efficacy Scale. Berlin.
- Tyers C. & Sinclair A. (2005), Intermediate impacts of advice and guidance. Warwick: the Institute for Employment Studies.
- United Nations WFP (s.d.), Monitoring and Evaluation Guidelines. Identifying M&E indicators. Rome: United Nations.
- Verbruggen M., Sels L. (2009), Loopbaanbegeleiding in Vlaanderen. De instroom in en de effecten van loopbaanbegeleiding onder de loep genomen. Leuven: Steunpunt WSE.
- Watts A.G., Sultana R.G. (2004), Career guidance policies in 37 countries: contrasts and common themes. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 4, 105-122.
- Wets, J. (2012), Monitoring van migratie en integratie. Fact Sheet 4. Leuven: Steunpunt Inburgering en Integratie.
- Whiston, S.C. (2001), Selecting career outcome assessments: an organizational scheme. *Journal of career assessment*, 9 (3), 215-228.
- Whiston, S.C., Brecheisen B.K., Stephens J. (2003), Does treatment modality affect career counseling effectiveness? *Journal of Vocational Behavior* (62), p. 390-410.