

MONITORINGSRAAMWERK NIEUWE BANEN

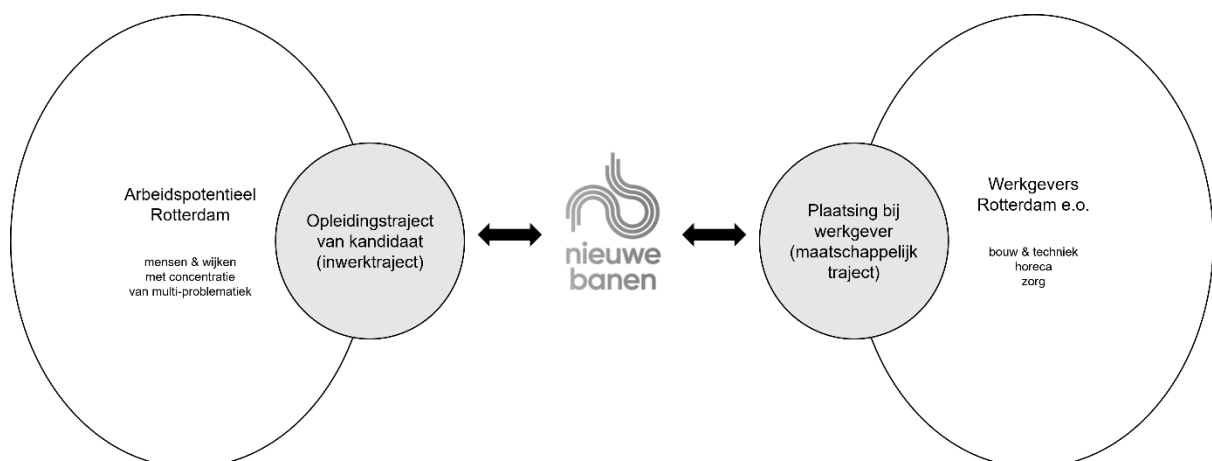
Versie 30 mei 2022

Het Monitoringsraamwerk Nieuwe Banen probeert de doelstellingen en beoogde effecten en impact van Nieuwe Banen expliciet te maken. Tevens presenteert het een kader hoe deze effecten en impact in kaart te brengen aan de hand van een set indicatoren en meetinstrumenten. De inzichten uit dit kader zijn opgesteld op basis van de interne leersessies in 2021-2022 met de initiatiefnemers van Nieuwe Banen.

Het raamwerk biedt houvast en handvatten om de monitoring zelf verder uit te werken in eenvoudige formats. Deze formats kunnen zoveel mogelijk ingebouwd worden binnen de reguliere momenten met bijv. de kandidaten en werkgevers. Oftewel, het raamwerk introduceert zo min mogelijk nieuwe momenten en instrumenten, maar doet een pleidooi om bestaande momenten en instrumenten te benutten. Op deze manier kan continu en systematisch van Nieuwe Banen worden geleerd en kan de aanpak worden bijgestuurd. Tevens genereert het inzichten voor de verantwoording naar de subsidiegever, de deelnemers en andere geïnteresseerden en betrokkenen.

1. Primaire doelstelling(en) Nieuwe Banen

Nieuwe Banen wil twee vliegen in een klap slaan: een mismatch op de arbeidsmarkt in bepaalde sectoren adresseren (bouw & techniek, horeca en zorg) en tegelijkertijd het miskende en onbenutte arbeidspotentieel van mensen in Rotterdam (Zuid) aanboren. In het aanboren van het arbeidspotentieel richt Nieuwe Banen zich voornamelijk op mensen die te kampen hebben met multi-problematiek en die het aan bepaalde vaardigheden ontbreekt. Op dit moment is Nieuwe Banen primair gericht op jongvolwassenen met een 'sterke afstand' tot de arbeidsmarkt (of die zelfs 'onder de radar' leven). Het doel is om de kansen van de kandidaten te vergroten. De ambitie is dat de kandidaten middels intensieve begeleiding en ondersteuning hun leven op het pad krijgen (al dan niet met een vaste arbeidsplek).

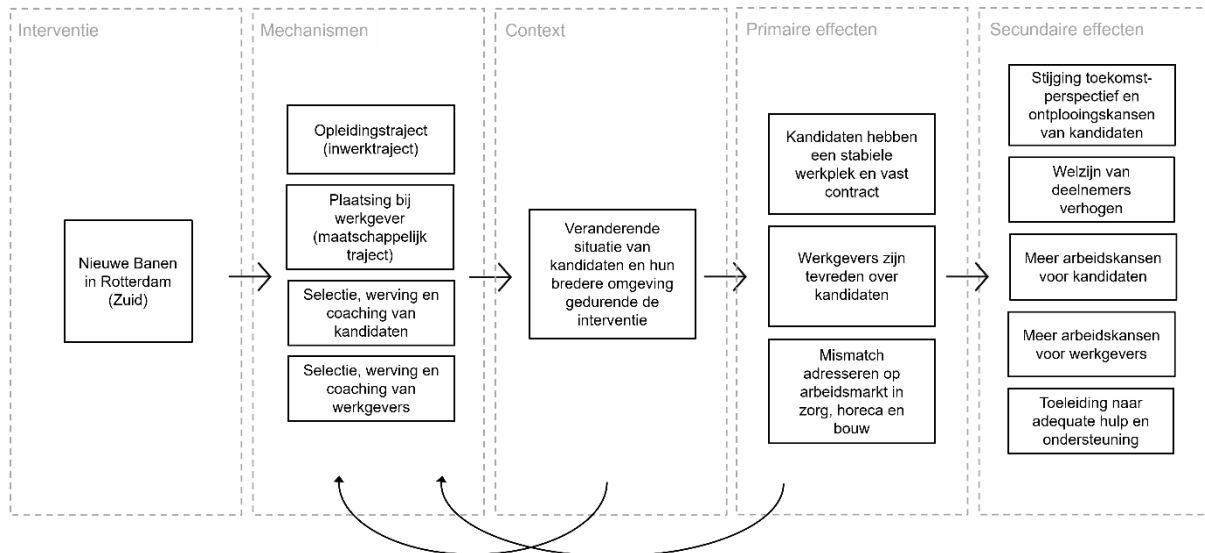


Gezien de hardnekkigheid van de mismatch is in beide werelden een interventie nodig. Het vraagt iets van arbeidskandidaten, namelijk dat zij gemotiveerd zijn om zelf stappen te willen maken in hun leven. Het vraagt echter ook iets van werkgevers, namelijk dat zij hun eigen arbeidsprocessen moeten openbreken en meebewegen met het wervings- en inwerkproces. Nieuwe Banen is de spil in de werving en selectie, de opleiding en de plaatsing van de deelnemers als ware het een combi tussen een leerwerktraject en een detacheringsbureau. De uiteindelijke doelstelling is dat Nieuwe

Banen niet meer nodig is en zowel potentiële arbeidskandidaten als werkgevers elkaar makkelijker weten te vinden.

2. Veranderlogica Nieuwe Banen

Nieuwe Banen volgt een zekere effectlogica die in onderstaande veranderketen in kaart is gebracht.

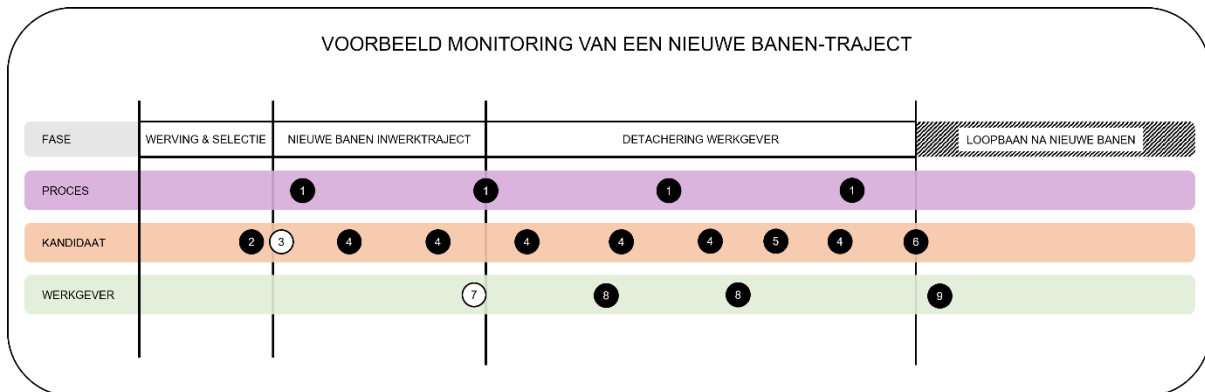


3. Monitoringsniveaus en -instrumenten

Wij stellen voor om de bovenstaande veranderketen centraal te stellen binnen de monitoring. Op die manier kan een vertaling plaatsvinden in de monitoringsdoelen en mogelijke monitoringsmomenten en -instrumenten. Hieronder is een voorstel gemaakt van zo'n vertaling. Daarin staan drie monitoringsniveaus centraal: het proces, de kandidaat en de werkgever.

| Monitorings-niveau | Monitorings-doelen | Te meten effecten | Monitoringsinstrumenten |
|--------------------|---|---|---|
| Proces | In hoeverre is de aanpak van Nieuwe Banen adequaat in de match tussen kandidaten en werkgevers? | <ul style="list-style-type: none"> Aantal geslaagde plaatsingen Ervaringen werving en selectie Type begeleiding en reden van uitval Tevredenheid kandidaat en werkgever Financiële voortgang en zelfstandigheid | 1) Leer- en reflectiesessies met initiatiefnemers en andere directbetrokkenen |
| Kandidaat | In hoeverre leidt Nieuwe Banen tot een verhoogde kans op vast werk bij de kandidaten? | <ul style="list-style-type: none"> Een stabiele werkplek en vast contract Mismatch adresseren op arbeidsmarkt Stijging toekomstperspectief en ontplooiingskansen van kandidaten Welzijn van deelnemers verhogen Meer arbeidskansen voor deelnemers Toeleiding naar adequate hulp en ondersteuning Wederdienst in kaart brengen | 2) Intakegesprekken 3) Logboek 4) Voortgangsgesprekken 5) Optioneel: focusgroep 6) Evaluatie-interviews |
| Werkgever | In hoeverre leidt Nieuwe Banen tot meer responsieve werkgevers? | <ul style="list-style-type: none"> Werkgevers tevreden over kandidaten Ontstaan meer arbeidskansen voor werkgevers (vergroting kans op aanbod "passende" werknemers, leren zij van het traject, hebben zij aangepaste werving en selectie, etc.)? | 7) Logboek 8) Voortgangsgesprekken 9) Evaluatie-interviews |

Aan deze monitoringsniveaus kunnen 9 verschillende instrumenten worden gekoppeld (zie laatste kolom in bovenstaande tabel). In onderstaande figuur is een voorbeeld gegeven van een compleet Nieuwe Banen-traject waarin de monitoringsinstrumenten in de tijd zijn uitgezet. De monitoringsniveaus en bijbehorende instrumenten worden in de volgende paragrafen per monitoringsniveau uitgewerkt.



**Instrumenten 3 en 7 (de logboeken) zijn een doorlopende monitoringsactiviteit.*

4. Opzet monitoringsinstrument proces

Geadviseerd wordt om op regelmatige basis met het kernteam van Nieuwe Banen samen te komen en geleerde lessen, inzichten en ervaringen uit te delen. In eerste instantie zijn dat de initiatiefnemers en andere directbetrokkenen. Later kunnen evt. ook werkgevers en kandidaten betrokken worden in de sessies om gezamenlijk te leren over de werkzame elementen binnen Nieuwe Banen.

| | 1. Leer- en reflectiesessies |
|------------------------------|--|
| Doel instrument | Een beeld krijgen van de procesvoortgang van Nieuwe Banen en of de aanpak (of elementen daarvan) bijgestuurd moet worden |
| Basis van instrument | Open uitwisseling aan de hand van een centrale leervraag (bijv. aangaande het wervings- en selectieproces, de begeleiding van de kandidaten, de financiële zelfstandigheid van de stichting, etc.) |
| Output van instrument | Verslaglegging van de centrale leervragen, leerervaringen en procesuitdagingen. Tevens inzicht in mogelijke aanpassingen in de aanpak van Nieuwe Banen. |
| Frequentie instrument | +/- 1x per kwartaal |

5. Opzet monitoringsinstrumenten kandidaten

'De Brug'-methodiek wordt momenteel al gebruikt om voortgangsgesprekken te voeren met kandidaten. Het voorstel is om deze methodiek en de bijbehorende leefvelden te blijven hanteren om de effecten van Nieuwe Banen te monitoren, maar om dit systematischer te doen. 'De Brug' vormt daarmee de basis van de meetinstrumenten voor kandidaten. De intakegesprekken, de voortgangsgesprekken, de focusgroep en het exitgesprek dienen hierop gestructureerd gebaseerd te zijn.

| | 2. Intake-gesprekken | 3. Logboek | 4. Voortgangsgesprekken | 5. Focusgroep | 6. Exitgesprek (interview) |
|------------------------------|---|---|--|---|--|
| Doel instrument | Een beeld krijgen van de kandidaat en zijn context | Voortgang van kandidaat volgen en in kaart brengen | Op eenvoudige wijze een beeld krijgen van de perceptie van de kandidaat over zijn ontwikkeling | Groepsgesprek met deelnemers om een beeld te krijgen van hun ervaringen en verbeterpunten voor NB | Diepte-interview met kandidaat over zijn/haar ontwikkeling gedurende NB traject en de toekomst (incl. wederdienst) |
| Basis van instrument | De Brug 'extended': gestructureerd interview. Afsluitend met score per veld | In CRM de contactmomenten bijhouden en korte notities maken | De Brug 'simplified': scoreformulier | Groepsgesprek gestructureerd langs leefvelden + aanpak NB | Gebaseerd op 'story-of-change' aanpak: wat heeft NB voor jou betekend? |
| Output van instrument | Verslaglegging per kandidaat m.b.v. gestructureerd formulier | Database van contactmomenten en besproken onderwerpen | Simpele vragen lijst met voorgecodeerde antwoorden | Verslaglegging belangrijkste uitkomsten m.b.v. gestructureerd formulier | Verslaglegging per kandidaat m.b.v. gestructureerd formulier |
| Frequentie instrument | 1x tijdens intake van traject | Tijdens incidenteel contact | +/- 4x-6x per traject | 1x per traject | 1x tijdens exit van traject |

In de voortgangsgesprekken kan een kwantitatieve vertaling gemaakt worden van 'de Brug' om zo de ervaringen van de kandidaat te monitoren. Hieronder een aantal voorbeeldvragen om op te nemen in de vragenlijst.

| Doelen NB | Vertaling naar voorbeeldvragen / indicatoren (op basis 'de Brug') | Antwoordcategorieën 0=totaal niet mee eens; 10=totaal mee eens |
|---|--|--|
| Welzijn van deelnemers verhogen (wonen / huishouden) | Ik woon in een fijn en betaalbaar huis | 0=totaal niet mee eens; 10=totaal mee eens |
| | Ik heb thuis voldoende privacy | |
| | Ik leef in een stabiel huishouden, zonder problemen | 0=totaal niet mee eens; 10=totaal mee eens |
| Welzijn van deelnemers verhogen (geestelijk / lichamelijk) | Ik voel me prima, ik heb geen last van stress of onrust | 0=totaal niet mee eens; 10=totaal mee eens |
| | Ik heb een goede lichamelijke conditie | 0=totaal niet mee eens; 10=totaal mee eens |
| Toeleiding adequate hulp | NB helpt mij niet alleen aan werk, maar helpt me ook bij andere uitdagingen | 0=totaal niet mee eens; 10=totaal mee eens |
| Meer (arbeids) kansen voor deelnemers | Dankzij NB krijg ik een goede beroepsopleiding | 0=totaal niet mee eens; 10=totaal mee eens |
| | Dankzij NB heb ik een gestructureerde dagindeling | 0=totaal niet mee eens; 10=totaal mee eens |
| Stijging toekomstperspectief en ontplooiingskansen van kandidaten | Dankzij NB heb ik een grotere kans op een stabiele werkplek en een vast contract | 0=totaal niet mee eens; 10=totaal mee eens |
| | NB zorgt ervoor dat ik mij maximaal kan ontplooiën | 0=totaal niet mee eens; 10=totaal mee eens |

6. Opzet monitoringsinstrumenten werkgevers

Onderstaande tabellen bevatten de monitoringsinstrumenten voor werkgevers.

| | 7. Logboek | 8. Voortgangsgesprekken werkgevers | 9. Evaluatie-interviews werkgevers |
|------------------------------|--|---|--|
| Doel instrument | Voortgang van samenwerking met werkgevers in kaart brengen | Op eenvoudige wijze een beeld krijgen van de perceptie van de werkgever | Gesprek met werkgever om een beeld te krijgen van hun ervaringen en verbeterpunten voor NB |
| Basis van instrument | In CRM de contact-momenten bijhouden en korte notities maken | Gespreksformat aan de hand van topic-list | Gespreksformat aan de hand van topic-list |
| Output van instrument | Database van contact-momenten en besproken onderwerpen | Inzicht over ervaringen van werkgever aangaande NB en specifieke kandidaten | Inzicht over ervaringen van werkgever aangaande NB en specifieke kandidaten |
| Frequentie instrument | Tijdens incidenteel contact | 2x per jaar | 1x per traject |

Om de achterhalen of de doelen zijn bereikt kunnen de volgende indicatoren en voorbeeldvragen worden gebruikt.

| Doelen NB | Vertaling naar voorbeeldvragen / indicatoren | Antwoordcategorieën |
|---|--|---------------------|
| Werkgevers zijn tevreden over kandidaten | In hoeverre tevreden over detacheringstraject? In hoeverre tevreden over de kandidaat(en)? | Open vragen |
| Mismatch adresseren op arbeidsmarkt in zorg, horeca en bouw | In hoeverre tevreden over NB-traject? Wat kan beter om beter aansluiting te vinden met werkgever? Wat kan beter om beter aansluiting te vinden met arbeidsmarkt? | Open vragen |
| Meer arbeidskansen voor werkgevers | In hoeverre leidt deelname aan NB intern tot aanpassingen en discussies (in procedures, werkwijzen, etc.), | Open vragen |
| Stabiele werkplek en vast contract | Hoeveel kandidaten hebben een tijdelijk of vast contract gekregen? Wat waren de afwegingen/motieven om wel/geen contract aan te bieden? | Open vragen |

7. Evaluatiecriteria

Aan bovenstaande mix van kwantitatieve en kwalitatieve monitoringsinstrumenten, kunnen ook 'hardere' evaluatiecriteria worden toegevoegd. Zo kunnen aan onderstaande effecten bepaalde succesindicatoren worden gekoppeld voor de periode 2021-2023. De monitoringsinzichten in combinatie met dit soort evaluatiecriteria leveren een gelaagd beeld op over de (gewenste) doelstellingen en effecten van Nieuwe Banen.

| Doelen NB | Indicator | Hoe te meten? |
|------------------------------------|---|--|
| Stabiele werkplek en vast contract | 135 mensen ontvangen in 2021-2023 een begeleidingstraject van tussen 9 maanden - 1 jaar bij NB 100 mensen treden na detachering in dienst bij de werkgever, of bij een andere werkgever. Met een vast contract of een tijdelijk contract | Deskstudie aan de hand van arbeidsovereenkomsten, CRM rapportages, contracten bij werkgevers, uitval van kandidaten en eventueel exitgesprek |

| | | |
|---|--|-----------------------------------|
| Werkgevers zijn tevreden over kandidaten | 80% van de werkgevers waarmee samen in gewerkt zijn tevreden | Vraag stellen tijdens eindgesprek |
| Stijging toekomstperspectief en ontplooiingskansen van kandidaten | 80% van de deelnemers geven aan dat ze een stijging van hun toekomstperspectief en ontplooiingskansen hebben ervaren door deelname aan NB | Vraag stellen tijdens eindgesprek |
| Toeleiding naar hulp en ondersteuning | 100 mensen zijn begeleid naar een vorm van hulp en ondersteuning. Dit kan hulp en ondersteuning zijn vanuit de gemeentelijke instanties of andere hulporganisaties | Vraag stellen tijdens eindgesprek |

Door dit type gelaagde monitoring en evaluatie kan continu en systematisch van Nieuwe Banen worden geleerd en kan de aanpak gaandeweg worden bijgestuurd. Tevens genereert zo'n type monitoring een veelvoud aan inzichten die nuttig zijn voor de verantwoording naar de subsidiegever, de kandidaten, de werkgevers en andere geïnteresseerden en betrokkenen.