

Pilot 3 LLO-Radar

Een verkenning van informatievoorziening
in de regio's



H. van Lieshout, S. Wiersma & E. van Es

Met medewerking van S. Detaille, J. Sanders, S. Corporaal, B. Roman Garcia, M. Thunnissen, M. Vos

Dit rapport is gemaakt in opdracht van en gefinancierd door NGF programma de LLO-Katalysator.

21 mei 2025

Inhoudsopgave

1.	Opmaat voor de LLO Radar	4
1.1.	Inleiding	4
1.2.	Doelstelling en vraagstelling	6
1.3.	Opbouw van het rapport	7
1.4.	Uitvoerders	8
2.	Arbeidsmarktregio's in beeld	9
2.1.	Inleiding	9
2.2.	Regio Arnhem - Nijmegen	10
2.3.	Regio Noord-Brabant	19
2.4.	Regio Twente	23
2.5.	Regio Zwolle.	29
2.6.	Arbeidsmarktregio Groningen	32
2.7.	Regio's in ontwikkeling	38
3.	Modellen in beeld	40
3.1.	Inleiding: naar een fijnmaziger skills benadering?	40
3.2.	UWV – Regio in Beeld	43
3.3.	ROA Project Onderwijs-Arbeidsmarkt (POA)	45
3.4.	ArbeidsmarktinZicht.nl	48
3.5.	Human Capital Topsectoren Arbeidsmarktmonitor	51
3.6.	WIZ-monitor	53
3.7.	Talentmonitor	56
3.8.	Arbeidsmatchplatform.nl	58
3.9.	Digitaal Skills Paspoort	60
3.10.	Taken van de Toekomst	62
3.11.	Modellen in ontwikkeling	65
4.	Inspiratie voor een LLO Radar	68
	Bijlagen	76
Bijlage 1:	Respondenten	77
Bijlage 2:	Literatuur	78
Bijlage 3:	Bronnen	80

1. Opmaat voor de LLO Radar

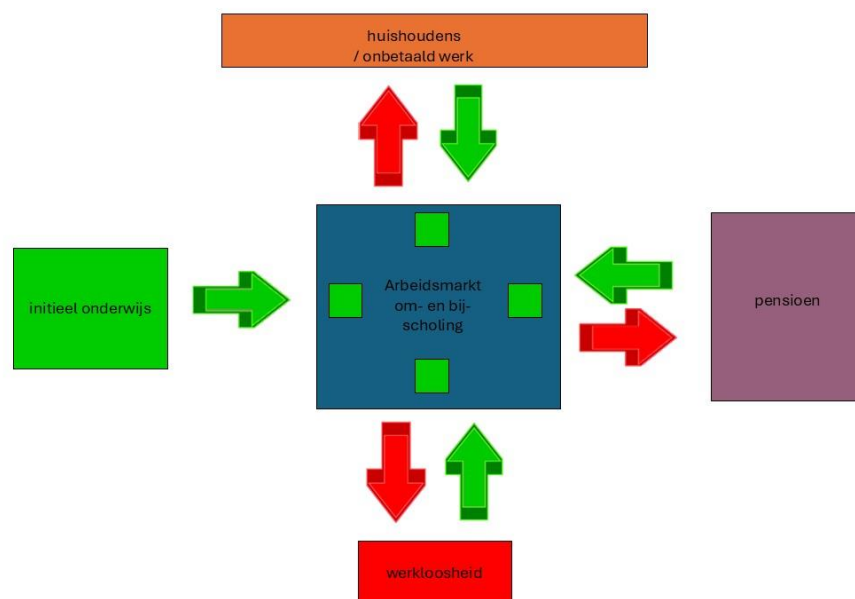
1.1. Inleiding

De LLO-Katalysator wil voor de ontwikkeling van de LLO radar leren van de wisselwerking tussen wet- en regelgeving en de regionale arbeidsmarkt, en de rol van (arbeidsmarkt)modellen en onderzoek daarbij. De potentie van de LLO Radar is een verbeterde informatievoorziening op de regionale en nationale arbeidsmarkt.

Vanuit de LLO Radar wordt gestreefd naar een wereld waarin leren niet ophoudt bij een diploma, maar waar mensen zich blijven ontwikkelen, hun hele leven lang. In Nederland acht men zich wat dat betreft al aardig op weg, maar het kan beter. Om dat te realiseren, ontwikkelt de LLO Radar zich op de skills van de toekomst. Gedacht vanuit skillsontwikkeling kan Nederland wendbaar blijven op de arbeidsmarkt, klaar voor de transitie van de toekomst. Door samenwerking moeten de skills van de toekomst in kaart worden gebracht. Dit kan uitmonden in een online tool, een database, een serious game, een dashboard, of zelfs een zelflerend ecosysteem.

Er is veel verschillende wet- en regelgeving (denk bijvoorbeeld aan nationale wetgeving direct gericht op de arbeidsmarkt(structuur) als de wet Arbeidsmarkt in Balans, SUWI, de participatiewet, maar ook sociale grondrechten zoals vastgelegd in de Grondwet en verschillende internationale verdragen) op heel verschillende manieren van invloed op het functioneren van de regionale onderwijs- en arbeidsmarkt. De competenties en kwalificaties van de beroepsbevolking worden niet alleen ontwikkeld op de arbeidsmarkt, maar ontstaan (of verdampen) ook in de aanpalende systemen. Het door Prof. Schmid ontwikkelde transitionele arbeidsmarktmodel geeft een goed beeld van onderwijs en scholing op en om de arbeidsmarkt (figuur 1.1).

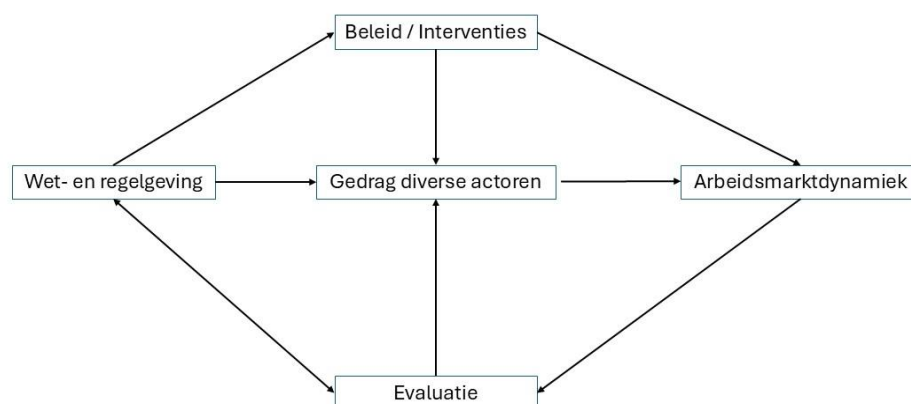
Figuur 1.1 Transitionele arbeidsmarktmodel



Vele soorten van wet- en regelgeving hebben op verschillende manieren een effect op het gedrag van burgers, werkgevers en andere actoren op en om de arbeidsmarkt. Wetgeving reguleert enerzijds direct de onderwijs- en arbeidsmarkt. Zij bevat spelregels voor alle (ook private) partijen en creëert soms specifieke uitvoerende instanties (zoals DUO voor de studiefinanciering). De Participatiewet en uitgebreide sociale zekerheidswetgeving regelen de participatiebevordering en inkomensvoorziening van burgers. De Structuur Uitvoering Werk en Inkomen wetgeving regelt het proces van beleidsvorming en uitvoering. Het Burgerlijk Wetboek (BW), Wet minimumloon en minimumvakantiebijslag, Arbeidstijdenwet en Arbeidsomstandighedenwet en Wet Arbeid en Zorg stellen belangrijke (minimale) voorwaarden voor werkgevers aan arbeidscontractvorming en personeelsbeleid. Relevante onderwijswetgeving is de Leerplichtwetgeving, wetgeving rond studiefinanciering, en sectorale wetgeving zoals de Wet Educatie en Beroepsonderwijs en Wet op het Hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek, naast diverse Algemene Maatregelen van Bestuur. In sommige sectoren is er nog wetgeving die de beroepsuitoefening nader reguleert, zoals de Wet Beroepen in de Gezondheidszorg of de Wet op het Notariaat. Naast wet- en regelgeving die direct de onderwijs- of arbeidsmarkt betreft, hebben bijvoorbeeld ook economische en infrastructurele (overheids)investeringen effect. Als (bijvoorbeeld) defensie binnen een paar jaar 100.000 extra jongeren in de leeftijd rond 17 jaar (mede) geschikt wil maken voor defensietaken, heeft dat een significant effect op de (rest van de) onderwijs- en arbeidsmarkt. Daarbij is voor elke actor deels dezelfde en deels andere regelgeving van toepassing. Voor een bedrijf zijn economische spelregels van belang, voor een burger leerrechten- en plichten.

Naast wet- en regelgeving door de overheid formuleren ook private partijen spelregels: een functiegebouw in een bedrijf is een belangrijke basis voor de salarishoogte van werknemers. En, juist in Nederland, maken we vaak belangrijke afspraken tussen private partijen, met of zonder de overheid. Collectieve arbeidsovereenkomsten (cao's) die in Nederland in meerderheid op bedrijfstakniveau (of op bedrijfsniveau binnen grote bedrijven) worden afgesproken spelen een hoofdrol in de regulering van arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid van werkgevers. Daarin zijn in het verleden soms ook belangrijke voorwaarden voor een leven lang ontwikkelen (LLO) gecreëerd zoals een opleidings- en ontwikkel- (O&O) fonds of een gemeenschappelijke opleidingsactiviteit (GOA) zoals een regionale stichting die leerlingen in dienst neemt en voor de BBL bij individuele werkgevers plaatst. Veranderingen in de uitkomsten op onderwijs- en arbeidsmarkt (zoals de fors toegenomen arbeidsmarktkrapte) en/of (gepercipieerde) veranderende condities (versnellende technologische ontwikkeling of internationalisering) geven regelmatig aanleiding de effectiviteit en efficiëntie van dit multi-level reguleringsregime ter discussie te stellen, en soms ook om verbeteringen door te voeren (zie figuur 1.2):

Figuur 1.2 Doorwerking wet- en regelgeving



Het gedrag van actoren wordt niet alleen door wet- en regelgeving bepaald. Actoren reageren op marktomstandigheden – en dus op gedrag van elkaar, en dat zorgt voor dynamiek, waarop beleidsinterventies en eventuele bijstellingen van wet- en regelgeving weer kunnen inspelen. Wet- en regelgeving is in een relatief klein land als Nederland in belangrijke mate nationaal. In toenemende mate wordt gepleit voor een *regionale* aanpak van human capital innovatie (vgl. Edzes, 2022). Talent woont in de regio en is vaak weinig reisbereid; verdienvermogen en werkgelegenheid hangen af van de specifieke regionale sector-, bedrijven- en fysieke structuur; en het coördinerend vermogen voor overkoepelende kwesties ligt bij stakeholders in de regio. Bestaande sectorstructuren en gericht regionaal economisch investeringsbeleid zorgen voor regiospecifieke arbeidsmarktdynamiek, zoals de overgang van aardgaswinning naar duurzamere energie in Groningen, en de investeringen in een talentplan om de groei van de Metropoolregio Eindhoven te faciliteren (Beethoven). (Internationale) wet- en regelgeving en ontwikkelingen in bedrijven en loopbanen ontmoeten elkaar op de regionale onderwijs- en arbeidsmarkt. Regionaal beleid en regionale regelgeving kunnen de wisselwerking daar tussen helpen optimaliseren.

De aanstaande hervorming van de arbeidsmarktinfrastructuur per 1 januari 2026 weerspiegelt deze gedachte (SZW, 2024a). Om samenwerking tussen publieke en private organisaties te verankeren komt er één Landelijk Beraad en in iedere arbeidsmarktregio één Regionaal Beraad. Deze beraden leggen meerjarig arbeidsmarktbeleid vast in een meerjarenagenda. Deze structuur is een landingsplaats voor nieuwe en bestaande beleidsimpulsen en middelen (Europees, rijk, provincies, gemeenten, privaat). Juist in de regio zijn onderwijsinstellingen in toenemende mate aan zet om samen in het licht van de regionale situatie (aanvullend) beleid voor sociale en economische regionale ontwikkeling te maken.

Naast de regio wordt ook een skills-benadering steeds belangrijker (zie onder meer Ballafkih et. al, 2022; Skillsambassade 2023; 2024). In plaats van vraag, aanbod en opleiding enkel in grovere beroepen of meerjarige opleidingen te organiseren, vergt een responsieve maar krappe arbeidsmarkt een incrementele benadering: mobiliteit en ontwikkeling kan heel goed gestuurd worden via een focus op specifieke skills – maar dan moet informatie ook skills-based zijn. Bestaande wet- en regelgeving hindert soms nog die meer incrementele benadering. Anderzijds is er met Competent.nl een Nederlandse skills taal in ontwikkeling als hulpmiddel. We gaan hier in paragraaf 3.1 uitgebreider op in.

Onderzoek kan bij dit alles op verschillende manieren een rol bij spelen. Dat geldt specifiek voor de wisselwerking tussen onderwijs- en arbeidsmarkt. Aan de ene kant willen we de opleidingsplanning namelijk baseren op de bestaande en verwachte ontwikkeling van de arbeidsmarkt. Dat heeft zowel een kwalitatieve als een kwantitatieve dimensie. Kwantitatief doen we arbeidsmarktprognoses om dreigende krapte of overschotten te kunnen zien aankomen, juist opdat burgers, werkgevers en beleidsmakers daar waar nodig preventief op kunnen inspelen. Kwalitatief doen we arbeidsmarktonderzoek om de opleidingsinhoud (zowel van het initiële beroepsonderwijs als om- en bijscholing) zo goed mogelijk op de vraag te laten aansluiten. Op basis van arbeidsmarktonderzoek vormen we een actueel beeld van zich ontwikkelende beroepsprofielen, en die zijn weer de basis voor opleidingsprofielen die de inhoud van het onderwijs structureren. Ondanks dergelijke institutionele mechanismen om de opleiding op de arbeidsmarkt te laten aansluiten, is deze aansluiting nooit perfect. Diverse soorten discrepanties zullen in verschillende mate gelden voor verschillende actoren (werkloosheid of onderbenutting van skills voor burgers, onvervulde baanopeningen of kwalificatieproblemen voor werkgevers)

1.2. Doelstelling en vraagstelling

Het doel van het huidige project is inzicht in de manier waarop (veranderingen in) relevante wet- en regelgeving onderdeel zijn van arbeidsmarktmodellen die ten grondslag liggen aan arbeidsmarktbeleid in de regio.

In het project staat de beantwoording van de onderstaande onderzoeksvragen centraal:

1. Hoe wordt voor de regio relevante wet- en regelgeving meegenomen in de arbeidsmarktmodellen en het arbeidsmarktonderzoek waar de regio arbeidsmarktbeleid op baseert?
 - a. Hoe integreren gebruikte modellen en onderzoeken wet- en regelgeving?
 - b. Wordt bij de uitwerking hiervan gebruik gemaakt van AI? Wat levert dat voor meerwaarde op? Wordt dit in de nabije toekomst anders?
 - c. Hoe werden in de afgelopen vijf jaar de resultaten gebruikt in concreet arbeidsmarktbeleid? Hoe is dat nu?
 - d. In hoeverre heeft inzicht in veranderingen vertaald in arbeidsmarktbeleid geleid tot het gewenste resultaat?
 - e. Wat zijn de aanbevelingen en lessons learned hieruit?
2. Welke aanbevelingen kunnen worden geformuleerd met betrekking tot de manier waarop veranderingen in wet- & regelgeving mee kunnen worden genomen in regionaal arbeidsmarktbeleid?

1.3. Opbouw van het rapport

Het rapport is zo opgebouwd dat vanuit regioverslagen en casebeschrijvingen lessen worden getrokken en aanbevelingen voor een LLO-Radar geformuleerd kunnen worden. Het uitgangspunt is een LLO-Radar waarin (ontwikkelingen in) regionale wet- en regelgeving optimaal kunnen worden meegenomen. Hoofdstuk 2 bestaat uit vijf regioverslagen. Zoals eerder genoemd verschillen arbeidsmarktregio's van elkaar, en gebruiken ze een breed palet aan verschillende instrumenten om hun data over de arbeidsmarkt in kaart te brengen. Elk regioverslag bevat een beschrijving over:

- De regio met een focus op hoe het regionaal overleg in de regio, in ontwikkeling naar een regionaal beraad, opereert;
- De regionale situatie rond arbeidsmarkt en onderwijs;
- De actuele informatievraagstukken, en kansen om deze informatievoorziening te versterken;
- Welke modellen er gebruikt worden in de informatievoorziening (regionaal) door de verschillende stakeholders;
- Welke gedragsveranderingen er gewenst zijn in het omgaan met informatie van de stakeholders;
- Welke verbeteringen al zijn ingezet.

De regio's die in dit rapport worden meegenomen zijn Zwolle, Arnhem-Nijmegen, Noord-Brabant, Twente, en Groningen (inclusief Noord-Drenthe)

In hoofdstuk 3 analyseren we negen arbeidsmarktmodellen. In regio's is informatie beschikbaar uit diverse bronnen – zowel nationaal, sectoraal als regio-specifiek. Betere integratie, verbeterde benutting door diverse gebruikers, en gewenste aanvullingen kunnen mede vanuit de LLO Radar worden vormgegeven. Daarom hanteren we bewust een brede interpretatie van het woord 'model' waarbij we in elk geval de volgende vier interpretaties meenemen in de pilot:

1. *Generiek onderzoek instrumentarium*. Er is (vaak landelijke bekostigd) generiek onderzoek instrumentarium dat aan elke regio ter beschikking staat. Het gaat zowel om landelijke, sectorale als (deels) regio specifieke informatie.
2. *Beleidsmonitoring*. Veel beleid wordt onregelmatig en/of projectmatig geëvalueerd. Dat geldt zowel landelijk als in de regio. Wie systematischer beleid wil monitoren, moet naast arbeidsmarktinformatie ook een database van beleid/programma's/projecten ontwikkelen.
3. *Beleidsdashboards*. Zowel in regio's (bijvoorbeeld vanuit Brainport) als landelijk (bijvoorbeeld UWV) zijn dashboards ontwikkeld die zich primair op beleidsmakers richten om voor hun relevante informatie op hoofdlijnen te presenteren.
4. *Dashboard voor burgers en bedrijven*. Hiermee bedoelen we websites of dashboards waar burgers hun aanbod/vraag naar skills kunnen expliciteren en op zoek kunnen naar een match (baan/werknemer) en/of een opleiding.

Zowel de regioverslagen als casebeschrijvingen zijn gebaseerd op desk research en aangevuld met (online, telefonische of face to face) expertinterviews, en zowel een regionale als bovenregionale focusgroep (zie bijlage 1 voor een overzicht).

In hoofdstuk 4 vatten we de bevindingen samen en beantwoorden we de onderzoeksvragen. Het hoofdstuk is dus ook zelfstandig leesbaar als samenvatting. We besluiten dat hoofdstukken van de concrete aanbevelingen in een schema.

1.4. Uitvoerders

Het lectoraat Human Capital, onderdeel van het Hanze Centre of Expertise Ondernemen, was penvoerder voor deze pilot, namens de SPRONG groep Human Capital Innovatie voor Maatschappelijke Verdienvermogen (HCIMV) waar het eveneens als penvoerder voor fungeert. De SPRONG groep HCIMV bestaat uit vijf lectoraten vanuit vijf hogescholen in vijf regio's met regionale en nationale werkveldpartners om samen bij te dragen aan versterking van het maatschappelijk verdienvermogen via human capital innovatie op drie niveaus: individuen, bedrijven en netwerken/regio's. De lectoraten zijn:

- [Lectoraat Human Capital \(Hanze\)](#)
- [Lectoraat Leven Lang Ontwikkelen \(Windesheim\)](#)
- [Lectoraat Employability Transition \(Saxion\)](#)
- [Lectoraat Human Capital Innovations \(HAN\)](#)
- [Lectoraat Dynamische Talentinterventies \(Fontys\)](#)

Elk van deze lectoraten heeft het deelonderzoek over de eigen regio ten behoeve van H2 verricht, en geparticipeerd in de boven-regionale focusgroep. Harm van Lieshout, Sofie Wiersma en Eelco van Es (lectoraat Human Capital) hebben de overige hoofdstukken voorbereid en het eindrapport geredigeerd.

2. Arbeidsmarktregio's in beeld

2.1. Inleiding

In dit hoofdstuk presenteren we de stand van zaken in vijf arbeidsmarktregio's in Nederland. In de *Handreiking Meerjarenagenda en Arbeidsmarktinformatie* (SZW, 2024) wordt het belang van het gebruik van data benoemd bij het ('evidence-based') vormgeven van beleid of het 'goede gesprek' over beleid. In dit hoofdstuk gooien we het net wat breder uit, en komt in beeld dat in de verschillende hieronder beschreven regio's – Zwolle, Rijk van Nijmegen en Midden-Gelderland, Noord-Brabant, Twente en Groningen/Noord-Drenthe – verschillende partijen zoals sociale partners, onderwijsinstellingen, gemeenten en provincie al steeds meer gezamenlijk optrekken in het produceren en verwerken van arbeidsmarktinformatie. Hierbij maken we, anders dan in de Handreiking, een expliciet onderscheid tussen data en informatie. Informatie is een vorm van communicatie, die alleen op gang kan komen wanneer verschillende stakeholders in de regio zich scharen achter gezamenlijke belangen en waarden. Data worden pas begrijpelijk als ze verzameld, gecategoriseerd en geïnterpreteerd worden. Hierbij is van cruciaal belang dat de eindgebruiker van de informatie als uitgangspunt wordt genomen voor de vorm waarin informatie wordt gegoten.

Alle hieronder beschreven arbeidsmarktregio's kunnen beschikken over bakken met vaak generieke data. Maar de informatievoorziening wordt sterk door de (regionale) context bepaald: en hier bestaan dus ook duidelijke verschillen tussen de regio's. Dezelfde partners die in de regio's nu optrekken rond informatievoorziening en beleidsvorming moeten in 2026 ook deel gaan nemen in de verschillende Regionale Beraden. Hieronder beschrijven we per regio de stand van zaken, in de conclusie beschrijven we enkele hoofdlijnen en conclusies.

2.2. Regio Arnhem - Nijmegen

De regio Arnhem-Nijmegen omvat een tweetal *arbeidsmarktregio's*, namelijk Rijk van Nijmegen (Nijmegen e.o.) en Midden-Gelderland (Arnhem e.o.). Historisch gezien, en zeker ook de laatste decennia, wordt er in deze beide regio's nauw en steeds nauwer samengewerkt op de voor onderwijs en arbeidsmarkt meest relevante thema's. Vanuit een agrarische en daarna industriële achtergrond is in de regio Arnhem - Nijmegen een vooral diverse economie ontstaan met de laatste jaren een sterke focus op de sectoren Health, Energy en Hightech.

2.2.1. Inrichting arbeidsmarktregio's Rijk van Nijmegen en Midden-Gelderland

2.2.1.1. Strategisch akkoord

De gemeenten van de Groene Metropoolregio Arnhem-Nijmegen (GMR), provincie Gelderland en The Economic Board Arnhem-Nijmegen (TEBAN) willen de potentie van de regio ten volle benutten. De partijen ondertekenden begin 2022 daartoe een Bestuursakkoord. Daarmee zetten zij zich langdurig in om de regio te versterken. De komende tien jaar moet deze regio doorgroeien tot een internationale topregio in energie, gezondheid en hoogwaardige techniek. En dat in balans met de groene kwaliteiten van de regio Arnhem-Nijmegen. De Groene Metropoolregio Arnhem-Nijmegen is een samenwerkingsverband van zeventien gemeenten op basis van een gemeenschappelijke regeling. Ze houden zich hoofdzakelijk bezig met uitdagingen in het ruimtelijke domein. Tot de GMR behoren de gemeenten Arnhem, Berg en Dal, Beuningen, Doesburg, Druten, Duiven, Heumen, Lingewaard, Mook en Middelaar, Nijmegen, Overbetuwe, Renkum, Rheden, Rozendaal, Westervoort, Wijchen en Zevenaar.

2.2.1.2. Tactisch akkoord

Vanuit het Bestuursakkoord is het Human Capital Akkoord ontstaan, dat in 2023 is getekend. Het Human Capital Akkoord (HC Akkoord) is een akkoord tussen The Economic Board Arnhem-Nijmegen (TEBAN), de Groene Metropoolregio (GMR), provincie Gelderland en meer dan 25 andere partners uit bedrijfsleven en onderwijs. Doel van dit HC Akkoord is om *in samenwerking* en in projecten en programma's bij te dragen aan de realisatie van maatschappelijke transitie en (regionale) opgaven zoals de energietransitie, de woningbouwopgave en de zorgopgave. Dat doen de partners in de HC Akkoord door 1) meer medewerkers aan te trekken, maar ook door 2) samen te zorgen voor aanbod van en projecten rond herscholing, omscholing en bijscholing (LLO) naar banen van de toekomst en 3) door on- of onderbenut potentieel te verleiden, begeleiden en op te leiden naar kansrijke beroepen in de regio. De noodzaak voor een HC Akkoord en daarmee gepaard gaande gezamenlijke investeringen wordt in de regio als 'acuut' omschreven als gevolg van toenemende en aanhoudende arbeidsmarktkrapte in vrijwel alle sectoren in de regio. Daarbij wordt ook duidelijk benadrukt dat die krapte zowel kwantitatief (niet het aantal mensen beschikbaar dat nodig is) als kwalitatief is (niet de kennis en vaardigheden beschikbaar die nodig zijn). Het HC Akkoord heeft de ambitie om gezamenlijk te werken aan een toekomstbestendige arbeidsmarkt waarbij vraag en aanbod goed op elkaar aansluiten zodat de (economische) potentie van deze regio beter wordt benut en we maatschappelijke vraagstukken beter van een antwoord kunnen voorzien. Deze ambitie heeft veel raakvlakken met de ambities van de arbeidsmarktregio's.

2.2.1.3. Arbeidsmarktregio's

De arbeidsmarktregio's hebben de wettelijke taak voor de uitvoering van de dienstverlening aan werkgevers en werkzoekenden en ontvangen daar ook middelen voor van het Rijk. Gezien de wettelijke taak van de arbeidsmarktregio's én voor een goede uitvoering van het Human Capital Akkoord zijn de regionale werkbedrijven uit beide arbeidsmarktregio's – de Regionale Tafel Arbeidsmarkt (RTA) in Rijk van Nijmegen en het Regionaal Werk Bedrijf (RWB) in Midden-Gelderland onmisbaar. Daarnaast zoeken beide arbeidsmarktregio's elkaar steeds vaker op wat maakt dat een goede samenwerking mogelijk zou moeten zijn en versterkend zou kunnen werken.

De samenwerking tussen HC Akkoord en de RTA en RBW is nog in een pril stadium. Bij de totstandkoming van het HC Akkoord zijn de RTA en het RBW niet formeel betrokken geweest. Vanaf 2026

wordt in alle regio's gewerkt met een Regionaal beraad. Binnen de arbeidsmarktregio's Rijk van Gelderland en Midden-Gelderland wordt op dit moment gewerkt aan een samenwerkingsconvenant om de samenwerking tussen publieke en private organisaties te verankeren binnen de arbeidsmarktregio's in de vorm van een Regionaal Beraad en Partneroverleg. Het Regionaal Beraad bestaat in Rijk van Nijmegen uit bestuurders van het centrumgemeente Nijmegen, UWV, SBB, FNV en CNV, VNO-NCW en de onderwijspartijen ROC-Nijmegen en Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. In het partneroverleg sluiten dezelfde partijen aan maar dan op beleid adviserend niveau. In de regio Midden-Gelderland wordt op dit moment ook gewerkt aan een samenwerkingsconvenant in de vorm van het regionaal Beraad en partneroverleg met de volgende partijen; het centrumgemeente Arnhem, UWV, FNV, CNV en het ROC Rijn-IJssel

2.2.2. Inhoudelijke speerpunten

2.2.2.1. HC Akkoord

Het HC Akkoord van de regio Arnhem- Nijmegen richt zich expliciet op het stimuleren van LLO voor iedereen, het aantrekken, behouden *én ontwikkelen* van talent en het activeren van on- *én onderbenut* arbeidspotentieel. Deze focus op LLO en ontwikkeling vereist een nauwe samenwerking tussen regionale onderwijsinstellingen, arbeidsmarktregio's Rijk van Nijmegen en Midden-Gelderland en gemeenten, werkgeversorganisaties en werknemersvertegenwoordigers. Daartoe is het HC Akkoord nu gesloten, is een Human Capital Agenda opgesteld en is TEBAN inmiddels ook gepositioneerd en bestuurlijk gemandateerd om de uitvoering van het HC Akkoord aan te jagen en te regisseren en er zo voor te zorgen dat de projecten en programma's op de HC Agenda een 'vliegende start' maken *én* gerealiseerd worden. Daarvoor worden onder andere Regio Deal middelen ingezet, maar ook middelen uit LLO-Katalysator en middelen van het Human Capital Fonds-Nederland (HC-NL).

Sinds de ondertekening van het HC Akkoord in april 2023 is er al heel veel gebeurd. Belangrijkste in bestuurlijke zin is dat een *governance* advies is opgesteld voor de uitvoering van het HC Akkoord en de HC Agenda. Dat advies is door alle HC Akkoord ondertekenaars bestuurlijk overgenomen, waarmee TEBAN nu namens de ondertekenaars ook formeel de coördinatie heeft over de uitvoering van het HC Akkoord. De TEBAN vervult, ook in de rol van HC Akkoord aanjager en regisseur, de volgende kernfuncties in de regio Arnhem en Nijmegen:

1. **Dagelijks regie op de regionale uitvoeringsstructuur van de HC Agenda en penvoering:** Impactvolle programma's en projecten initiëren en stimuleren in de regio, in samenhang met landelijke programma's, projecten en initiatieven, langs de lijnen van de HC Agenda. En (mede) investeren in het (door)ontwikkelen van projecten.
2. **Bewaker en aanjager op de drie speerpunten van de HC Agenda en het HC Akkoord:** LLO voor iedereen, Aantrekken en behouden van talent en activeren en benutten van onbenut arbeidspotentieel.
3. **Toezicht en sturing op de regionale arbeidsmarkt en behalen van de doelen van de HC Agenda:** Zorg dragen voor monitoring en evaluatie van de bijdrage van projecten en programma's aan het behalen van de doelen van de HC Agenda en het HC Akkoord. Op basis van monitoring signaleren en agenderen van belemmeringen en kansen en stimuleren van bijsturing.
4. **Ambassadeur van de regionale arbeidsmarktprogramma's- en projecten in landelijke en internationale gremia:** Vertegenwoordigen van de regio richting eigen achterban, andere regio's en landelijke en Europese partners, met het doel van elkaar te leren en daar waar mogelijk ook gezamenlijke aanvragen te doen.

TEBAN staat daarmee in de regio Arnhem Nijmegen als een triple helix organisatie midden tussen de onderwijs- arbeidsmarkt en overheidspartijen betrokken bij regionaal (onderwijs- en) arbeidsmarktbeleid. Door haar nauwe banden met grote en kleine en publieke en private organisaties zorgt TEBAN voor breed gedragen consortia in projecten en programma's van de HC Agenda, anderzijds draagt het lidmaatschap van TEBAN van partners in de HC Agenda bij aan zowel bestuurlijk als operationeel commitment.

2.2.2.2. Speerpunten Regionale Tafel Arbeid Rijk van Nijmegen

De Regionale Tafel Arbeidsmarkt (hierna: RTA) is voortgekomen uit het regionale overleg dat gericht was op het stimuleren van de Banenafpraak in deze arbeidsmarktregio. In de afgelopen jaren heeft de RTA zijn 'doelgroep' uitgebreid: niet meer louter de doelgroep Banenafpraak, maar de brede groep kwetsbare mensen op de arbeidsmarkt. De RTA richt zich op 'de mens' vanuit het uitgangspunt dat we er zijn voor werkzoekenden, werknemers en ondernemers die een steuntje in de rug nodig hebben om een duurzame match op de arbeidsmarkt te maken en te behouden. Het oplossen van de krapte op de arbeidsmarkt is voor de RTA geen doel op zich. De RTA is een regionaal overleg tussen sociale partners, onderwijsinstellingen, gemeenten en publieke uitvoeringsorganisaties. De RTA voert zelf geen programma's uit en verleent niet zelf diensten en ondersteuning aan werk(zoek)enden en ondernemers. De RTA verbindt, initieert, faciliteert en evalueert. Vanuit het RTA-netwerk worden de volgende doelen nagestreefd: 1) Faciliteren van aanvullende ondersteuning aan mensen in de 'knel op de arbeidsmarkt' ongeacht of zij wel of niet behoren tot een arbeidsorganisatie of onderdeel zijn van de doelgroep van opleidingscentra of uitvoeringsorganisaties. Hoe? 2) Stimuleren van de ontwikkeling van (nieuwe) producten en diensten waar werk(zoek)enden en ondernemers meegeholpen zijn bij hun vraagstukken op de arbeidsmarkt. 3) Werken aan duurzame partnerschappen binnen het RTA-netwerk in Rijk van Nijmegen, vanuit de overtuiging dat er gezamenlijk meer kan worden bereikt voor werkenden, werkzoekenden en werkgevers dan los van elkaar.

Aan de werktafel bespreken partners uitdagingen en kansen op de arbeidsmarkt om die beter te laten werken voor mensen. De aangesloten partners in de RTA zijn:

- Werknemersorganisaties. Dit zijn de vakbonden FNV en CNV.
- Werkgeversorganisaties. Dit is VNO-NCW.
- Onderwijsinstellingen. Dit zijn Hogeschool Arnhem en Nijmegen (HAN UAS) en ROC Nijmegen.
- Gemeenten. Namens de gemeenten in de regio nemen de (centrum)gemeente Nijmegen en gemeente Heumen zowel namens Economische Zaken als Werk & Inkomen deel aan het samenwerkingsverband.
- Publieke uitvoeringsorganisaties. In de regio zijn dit UWV Werkbedrijf rayon Arnhem – Nijmegen en Werk Bedrijf Rijk van Nijmegen.

2.2.3. Beschrijving regionale situatie rond arbeidsmarkt en onderwijs

Voor 2025 wordt in vrijwel alle sectoren in de regio Arnhem en Nijmegen toenemende en aanhoudende arbeidsmarktkrapte voorzien. Daarbij is sprake van twee soorten mismatches; zowel een kwantitatieve (aantal mensen) als een kwalitatieve (kennis en vaardigheden). Binnen de focussectoren Health, Energy en Hightech worden de komende jaren tienduizenden extra banen verwacht. Voor de sector Health; met ruim 70.000 arbeidsplaatsen de grootste sector in de regio Arnhem en Nijmegen, wordt een verdere toename van de krapte verwacht. Tegenover 100 werkzoekenden staan in 2030 naar verwachting in de zorg zo'n 511 vacatures (landelijk 'maar' 285), leidend tot een tekort van tussen de 6.700 en 8.400 werknemers. De grootste tekorten worden hier verwacht in de verpleging, de verzorging en de thuiszorg en de openstaande vacatures zullen vooral zitten op mbo- en hbo-niveau.

Tegen een achtergrond van een extra forse dubbele vergrijzing in de regio Arnhem en Nijmegen, voorziet de regio echter ook dat het met de reguliere middelen en over de gebaande paden niet zal lukken om te voorzien in de toenemende capaciteitsvraag van de sector zorg en welzijn. Er liggen daarom grote uitdagingen ook in het 'anders organiseren' van de zorg, op arbeidsbesparende technologie, zoals bijvoorbeeld met AI. De focus ligt bovendien ook steeds meer op bekwaamheid dan op bevoegdheid en op de inzet van 'anders of niet-gediplomeerden', op open werven en op de organisatie van de (verantwoorde)- inzet van informele zorg door familieleden. Dat dus om de enorme uitdagingen voor deze sector in de regio Arnhem Nijmegen het hoofd te kunnen bieden.

Voor de sector Energy (installatietechniek, energieleveranciers) wordt tot 2030 een toename van het aantal banen van ongeveer 15.000 verwacht. Na Noord-Brabant kent Gelderland de grootste banentoeename in deze sector. Specifieke aandacht in de regio Arnhem Nijmegen is er dan voor het inspelen op de veranderende energievraag in combinatie met verduurzamingsvraagstukken, waardoor er een sterke(re) vraag is en ontstaat naar veel specifiek geschoold personeel, zowel praktisch als

theoretisch, met een set van vaardigheden en kennis die nu nog onvoldoende aandacht krijgt in reguliere curricula. Daarbij gaat het om zowel technische en digitale skills, maar ook om specifieke *soft skills* die voor de sector Energy (waar meer en meer ketensamenwerking plaatsvindt) steeds belangrijker lijken te worden.

Voor de sector Hightech ten slotte wordt voor Nederland een aantal van tussen de 15.000 en 20.000 niet te vervullen vacatures voor technici verwacht tussen nu en 2026. Met name de tekorten aan ICT-personeel zullen voor deze sector ook toenemen. De arbeidsmarkt voor technische beroepen wordt in de regio niet voor niets door UWV 'zeer krap' genoemd. In de hightech sector in de regio Arnhem-Nijmegen werken momenteel een kleine 20.000 werknemers. De meesten daarvan werken in de semicon sector op de NovioTech campus te Nijmegen. Omdat de genoemde focussectoren Energy, Health en Hightech allemaal lijken te kampen met tekorten aan mensen met zowel technische als ICT-vaardigheden, werken regionale werkgevers in de sector Hightech al aan *brede* aanpakken waarin het opleiden van voldoende technisch personeel voor de regio en voor verschillende sectoren centraal staat. TEBAN speelt ook hierin een mede-aanjagende rol door er mede voor te zorgen dat onderwijs en arbeidsmarkt in de toekomst nog meer worden verbonden en nauwer samenwerken aan dergelijke (opleidings- of LLO) -oplossingen.

Vooralsnog lijkt die samenwerking in het ecosysteem van onderwijs én arbeidsmarkt in Arnhem en Nijmegen, in vergelijking met andere regio's in het land, wat achter te blijven, zo liet een onderzoek uit 2021 van de Rabobank zien. Belangrijke oorzaak daarvoor vinden partners in de regio in de schaal en de focus van scholings- en arbeidsmarktprojecten in de afgelopen decennia. Projecten richten zich voorheen vooral op gemeenten of op één arbeidsmarktregio (bv. Rijk van Nijmegen óf Midden-Gelderland) en niet of nauwelijks óver de grenzen van één gemeente of één arbeidsmarktregio's heen.

Volgens ROA factsheetrapportages lijken de LLO-projecten in met name Arnhem en ook Nijmegen zich vooral te richten op de onderkant en de doorstroom op de arbeidsmarkt. In Midden-Gelderland spelen meer dan gemiddeld knelpunten voor mbo'ers op niveau 2 en 4 in de richtingen landbouw & natuur, en economie & maatschappij. Er is in de regio ook extra aandacht nodig voor de scholing van migranten met een niet-Europese achtergrond. Arnhem en Nijmegen spelen vooral een rol als toeleveranciers van arbeidspotentieel voor de rest van Gelderland als het gaat om hoger opgeleiden. Ten opzichte van deze twee steden zijn in de rest van Gelderland meer knelpunten in de sectoren zorg en onderwijs qua personeelsaanbod.

Met het HC Akkoord en de HC Agenda voor de regio Arnhem en Nijmegen zal die versnippering verminderen en zullen initiatieven, projecten en programma's worden gekoppeld aan die ene HC Agenda zodat vergelijkbare initiatieven aan elkaar (en agendapunten) kunnen worden verbonden en partners gericht kunnen worden gestimuleerd kennis en ervaringen ook echt uit te wisselen ten behoeve van de regio. Daarmee kan ook meer verantwoorde opschaling van succesvolle projecten gaan plaatsvinden naar het regioniveau (nu via TEBAN) vooral op niveau regio Arnhem en Nijmegen. Daarmee hoopt TEBAN en haar partners het regionale onderwijs- én arbeidsmarktknelpunten meer gezamenlijk te kunnen gaan oplossen. In haar visiedocumenten benadrukt de TEBAN echter ook dat daarbij de belangen van de afzonderlijke gemeenten en de afzonderlijke arbeidsmarktregio's – en inmiddels ook de nog in te richten onderwijsregio's - zéker niet uit het oog zullen worden verloren.

Tevens verbinden TEBAN en haar partners daar waar mogelijk de eigen HC Agendapunten en initiatieven, projecten en programma's óók heel expliciet aan de *landelijke* initiatieven, zoals die rond de transitie naar skills gerichte onderwijs- en arbeidsmarktbenaderingen en skills paspoorten (bv in de sectoren bouw en infra en metaal), skills matching via het arbeidsmatchplatform (zie paragraaf 3.8) en skills talen als CompetentNL. Dat om aansluiting te zoeken en bewaken met nationale en internationale trends, ontwikkelingen, partners en initiatieven. Omdat óók het regionale ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt van de regio Arnhem en Nijmegen een open en lerend ecosysteem wil zijn, waarin veel en vaak kennis, informatie, tools en ervaring gedeeld mag worden. Binnen en buiten de eigen regio. Met haar partners legt TEBAN daarom ook steeds meer verbindingen met de al eerdergenoemde landelijke initiatieven vanuit de Ministeries SZW, OCW en EZK en met HC-NL, maar ook met landelijke regelingen voor regionale projecten, waarbij juist ook de uitwisseling centraal staat, zoals bijvoorbeeld in de LLO-Katalysator of de Regiodeals.

2.2.4. Welke informatievraagstukken spelen er?

In de regio Arnhem en Nijmegen spelen nu diverse informatievraagstukken die cruciaal zijn voor het afstemmen van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Centraal in het HC Akkoord en bijbehorende Agenda voor de regio staan de drie thema's 1) LLO voor iedereen, 2) Aantrekken en behouden van talent en 3) Activeren en benutten van on(der)benut arbeidspotentieel. Daaraan gekoppeld zijn er meerdere belangrijke vraagstukken waarbij LLO en dus de samenwerking tussen arbeidsorganisaties én regionale onderwijsinstellingen een cruciale rol speelt. Bij de analyse en monitoring van de vorderingen op die vraagstukken én de HC Agenda is de actuele ('realtime?') en volledige informatie over onderwijs- en arbeidsmarktknelpunten cruciaal. De volgende informatievraagstukken zijn hierbij vooral urgent:

1. **Dubbele mismatch tussen vraag en aanbod. Focus op vaardigheden en talenten:** De regio kampt met zowel kwantitatieve als kwalitatieve mismatch en ondervindt daardoor in toenemende mate moeilijkheden bij het vinden van voldoende én voldoende geschikt personeel. Deze tekorten belemmeren bedrijven in hun groei, productiviteit en ze beperken de innovatiekracht. Dat is dé reden voor TEBA om in de HC Agenda naast aantrekken en behouden van talent óók te focussen op LLO, om-, her- en bijscholing en optimaal benutten en ontwikkelen van on- of onderbenut human capital. Het is daarom wel essentieel om gedetailleerde informatie te verzamelen over 1) de specifieke vaardigheden en competenties die beschikbaar zijn, 2) de specifieke vaardigheden en competenties die werkgevers zoeken, 3) de beschikbare LLO en scholings- en bemiddelingsprogramma's en 4) de nog niet beschikbare LLO en scholings- en bemiddelingsprogramma's die nog kunnen/moeten worden ontwikkeld. De focus op vaardigheden - in plaats van opleidingen/diploma's – in de regio is opmerkelijk en komt voort uit een in 2021 uitgevoerde arbeidsmarktanalyse voor de regio Arnhem en Nijmegen waaruit een versnelde krapte voor de regio bleek op ICT en technische 'beroepen' maar die ook liet zien dat die krapte meer op ICT en technische *vaardigheden* zat die in tal van beroepen van nut zouden kunnen zijn, dan op de *beroepen*. Welke *vaardigheden en kennis* is er nu, welke is nodig, welke niet, welke worden wel benut, welke niet... dat zijn de vragen die daarbij centraal zouden moeten staan, aldus deze arbeidsmarktanalyse.
2. **Arbeidsmarktspanning in specifieke sectoren:** Sectoren zoals Health, Energy en Hightech ervaren toenemende en aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt. Dat geldt echter ook voor veel andere sectoren in de regio Arnhem en Nijmegen, bijvoorbeeld Onderwijs. Hoe groot die krapte precies is, hoe die zich ontwikkelt en hoe die krapte er eigenlijk *precies* uitziet, vraagt om actuele en volledige gegevens. Niet alleen over de vacatures en hoe lang die openstaan, over de vervulling ervan, maar ook over de vaardigheden die in die vacatures precies gevraagd worden en waarom (de 'vraag'). Maar ook over de voorraad van skills in en om deze focus-sectoren. Welke vaardigheden en kennis is er al beschikbaar in of voor de genoemde sectoren en in hoeverre wordt die voorraad al optimaal aangewend? Waar zit 'de échte' krapte (wel vraag, géén voorraad). En wat zijn op deze onderwerpen de regionale verschillen zodat we in de regio's effectieve strategieën kunnen ontwikkelen om de eigen tekorten aan te pakken waarbij we er in overleg voor zorgen dat een oplossing voor de ene sector of de ene regio, niet het probleem vergroot van een andere sector of regio ('waterbedeffect').
3. **Inclusieve arbeidsmarkt, kansengelijkheid en betere benutting van on(der)benut menselijk kapitaal:** Het bevorderen van kansengelijkheid en een meer inclusieve arbeidsmarkt, waarin iedereen, en dus ook de mensen met een arbeidsbijzonderheid, volop kansen krijgen om hun menselijk kapitaal in te zetten en door te ontwikkelen, is voor de regio Arnhem en Nijmegen één van de belangrijkste prioriteiten in zowel het onderwijs- als arbeidsmarktbeleid. Dit vereist echter (naast het al genoemde actuele inzicht in de behoeften van werkgevers) ook om een actueel inzicht in de vaardigheden en kennis van álle werkenden en werkzoekenden in de regio, ook als die niet door bijvoorbeeld een diploma kunnen worden geïndiceerd. Daarbij is er een speciale behoefte aan informatie over de *ervaringskennis en -deskundigheid* van burgers met een arbeidsbijzonderheid om ook van die ervaringskennis optimaal gebruik te maken bij het ontwikkelen van instrumenten, beleid en voorzieningen. Om te monitoren of er vorderingen zijn op inclusie, kansengelijkheid en benutting en in hoeverre dat beleid daar dan aan bijdraagt, is

actuele informatie over beschikbaarheid én gebruik van beleid en ondersteunende instrumenten en voorzieningen van belang.

4. **Leven Lang Ontwikkelen (LLO) voor iedereen:** Het stimuleren van LLO in termen van scholing en ontwikkeling van werknemers is essentieel om in te spelen op veranderende arbeidsmarktdynamieken. LLO voor iedereen en in het bijzonder LLO ten behoeve van de focussectoren vormt een speerpunt op de HC Agenda en in het HC Akkoord in de regio Arnhem en Nijmegen. Informatie over het beschikbare regionale LLO-aanbod en de beschikbare budgetten voor LLO of de ontwikkeling daarvan (opleidingen, scholingsfondsen) en de effectiviteit van LLO-initiatieven is hierbij van groot belang. De focus van dit LLO aanbod zou ook specifiek moeten focussen op praktisch geschoolden. Bij deze groep is LLO-aanbod van belang als het gaat om opscholen, terwijl deze groep juist moeilijker te benaderen is.
5. **Regionale arbeidsmarktinformatie:** Het verzamelen en analyseren van actuele (zo mogelijk *'realtime'*) onderwijs- en arbeidsmarktdata wordt steeds belangrijker voor zowel beleidsmakers als werkzoekenden en werkgevers. Platforms met arbeidsmarktprognoses zoals die van ROA, maar ook Matchcare, UWV, ArbeidsmarktInZicht bieden geïntegreerde overzichten van regionale arbeidsmarktontwikkelingen, maar het blijft ook voor de regio Arnhem en Nijmegen een uitdaging om deze data up-to-date en relevant te houden voor alle stakeholders. Daarbij komt dat de data-infrastructuur voor onderwijsdata en arbeidsmarktdata nog veelal uit gescheiden bronnen afkomstig is. Integratie van die bronnen in het kader van LLO zou heel waardevol kunnen zijn.
6. **Brede welvaartsontwikkeling:** Door, en in, de samenwerking op basis van het brede en gezamenlijke HC Akkoord en de HC Agenda te werken aan het versterken en onderhouden van human capital voor de regio Arnhem en Nijmegen, willen TEBAN en haar partners óók een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van een brede welvaart. Daartoe is naast sec de onderwijs- en arbeidsmarktinformatie ook gekoppelde informatie over die brede welvaartsontwikkeling wenselijk. Denk naast participatie in onderwijs of arbeid en productiviteit dan aan financiële welvaart en inkomenszekerheid, tevredenheid, algeheel welzijn en werkgeeluk en fysieke en mentale gezondheid.

Genoemde informatie is nodig voor monitoring, evaluatie én bijstelling op zowel HC Akkoord als HC Agenda. Onderzoekers van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN UAS), lectoraat Human Capital Innovations (HCI), werken samen met TEBAN en haar partners aan monitoring en evaluatie van het HC Akkoord en de (projecten op de) HC Agenda. Lectors en onderzoekers zijn om die reden ook in projectteam en expertteams vertegenwoordigd. Zij kijken zowel naar de output van projecten als naar de impact van deze projecten op de centrale doelen van het HC Akkoord en de HC Agenda. Dit gebeurt om *'evidence-based'* tot opschaling van regionale projecten en initiatieven te komen op en rond de HC Agenda en dat in relatie tot nationale en internationale wetenschappelijke inzichten te doen. Het onderzoek wordt uitgevoerd met Regiodeal en eigen middelen en kent vijf fasen. Fasen waarin ook heel duidelijk wordt gekeken naar beschikbare en ontbrekende informatie nodig voor goede monitoring en evaluatie. Fase 1 is eind 2024 gestart en bestaat uit een gedegen sectoranalyse op basis van bestaande arbeidsmarktinformatie uit verschillende bronnen. Denk dan bijvoorbeeld aan de arbeidsmarktanalyses voor verschillende sectoren op basis van rapporten van gerenommeerde instituten als ROA, CBS, Moventem, Rabobank, UWV (Regio in Beeld, zie paragraaf 3.2) en bijvoorbeeld WZW (werkgevers zorg en welzijn). Fase 2 bestaat uit een evaluatie van de mate waarin projecten en initiatieven waarin geïnvesteerd is, ook daadwerkelijk gestart zijn. In Fase 3 ondersteunen de onderzoekers van de HAN de partners bij het opzetten van een monitoring- en evaluatiekader voor projecten waarin partners participeren. In dat kader speelt uiteraard altijd de voor evaluatie te verzamelen informatie een cruciale rol. We gaan er echter van uit dat - als in de hierboven benoemde informatiebehoefte wordt voorzien - alle informatie beschikbaar is om projecten te evalueren op hun bijdrage aan de doelen van de regionale HC Agenda. Fases 4 en 5 in het onderzoek zijn de daadwerkelijke evaluaties op output en outcome en op doelen van de HC Agenda. Fase 4 is de micro en meso evaluatie, fase 5 gaat meer over evaluatie op systeemniveau/macro evaluatie.

2.2.5. Welke modellen worden ingezet

In de arbeidsmarktregio's Rijk van Nijmegen en Midden-Gelderland wordt een verscheidenheid aan instrumenten ingezet om de informatievoorziening te optimaliseren:

- **Werk.nl:** Dit platform biedt uitgebreide data en analyses over arbeidsmarktontwikkelingen, waaronder sectoranalyses en prognoses. Het ondersteunt beleidsmakers en onderzoekers bij het verkrijgen van inzicht in regionale arbeidsmarkttrends. Zie o.a. [Regionale arbeidsmarktprognose 2024 - 2025 Rijk van Nijmegen](#), [Regionale arbeidsmarktprognose 2024 - 2025 Midden-Gelderland](#), [Regio in Beeld 2024-2025](#) (RvN) en [Regio in Beeld 2024-2025](#) (MG)
- **Werken in Gelderland.** Vacatures en andere arbeidsmarktinformatie [Over Werken in Gelderland - informatie over Werken in Gelderland - Werken in Gelderland](#)
- **Regionale Monitor Brede Welvaart:** Een instrument dat diverse indicatoren combineert om de brede welvaart in de regio te meten, zoals materiële welvaart, gezondheid en milieu. Het biedt een integrale blik op de leef kwaliteit in de regio.
- **ROA** maakt in opdracht van de provincie Gelderland tweejaarlijks de arbeidsmarktprognoses voor de regio Arnhem en Nijmegen. Zie [Labour market forecasts province of Gelderland | ROA](#).
- **Werkbedrijf, informatie voor werkzoekenden over o.a. vacatures en regelingen.** Zie o.a. [Ik ben werkzoekende | WerkBedrijf Rijk van Nijmegen](#)
- **Rabobank** over economische kracht van de regio, in casus 'Lifeport', [Presentatie rapport Lifeport 2.0: Doorbouwen aan economische verbindingen in Gelderland-Zuid - Rabobank](#).
- **Prognosemodel ZW (zorg sectorspecifiek).** [Geactualiseerde arbeidsmarktdata beschikbaar - WZW](#). Zorg en Welzijn in cijfers is een periodieke publicatie met, in deze editie, de arbeidsmarktcijfers tot en met Q3 2023. Deze uitgave geeft een algemeen beeld van de arbeidsmarkt Zorg en Welzijn voor de regio Midden-, en Zuidwest Gelderland. Het biedt inzicht in de ontwikkeling van de afgelopen jaren op het gebied van werkgelegenheid, arbeidsmobiliteit, verzuim en meer.
- **Monitor Groene Metropoolregio van Moventem** - [Microsoft Power BI](#) en [Economische Monitor GMR 2024-2025_Moventem.pdf](#). Analyse van sociaaleconomische stand van zaken MGR, onder andere op basis van cijfers en statistieken rond brede welvaart, economie arbeidskrachten en inwoners.
- [StatLine](#) **CBS Gelderland.** StatLine is de databank van het CBS. Het CBS biedt een schat aan cijfers over de Nederlandse economie en samenleving. Van inflatie tot bevolkingsontwikkeling, de informatie is overzichtelijk gerubriceerd op thema en per provincie
- [Regioportretten - Sterk Techniekonderwijs](#) **STO-Regio.** Sterk in Techniekonderwijs genereert regioportretten welke inzicht bieden in de leerlingenaantallen per arbeidsmarktregio. De regioportretten worden jaarlijks bijgewerkt. Deze portretten geven inzicht in de instroom, doorstroom en uitstroom van studenten binnen het Techniekonderwijs (VMBO-MBO).

2.2.6. Hoe worden informatievoorzieningen (in ontwikkeling) nu gebruikt?

Informatievoorzieningen worden nu structureel gebruikt om arbeidsmarktbeleid te evalueren: met name arbeidsmarktinzicht.nl wordt veel gebruikt voor algemene arbeidsmarktinformatie (aanbod, vraag etc.) en vergelijking van de regio met landelijke informatie. De voornoemde instrumenten worden echter nog maar weinig echt in samenhang met elkaar gebruikt. Ook worden er door verschillende partners en stakeholders verschillende definities gebruikt voor bijvoorbeeld bepaalde 'doelgroepen' en 'sectoren' en is de afbakening van regio's nogal ambigu. Dit maakt de vergelijking van cijfers uit de onder 3. genoemde informatiebronnen soms erg lastig en beperkt ook de mogelijkheid tot het combineren en benutten van die verschillende bronnen.

De LLO-projecten die gekoppeld zijn aan de HC Agenda worden sinds 2024 zowel kwalitatief (interviews, focusgroepen, casestudy) als kwantitatief (vragenlijstonderzoek in combinatie met gebruik van informatie uit de onder 3 genoemde bronnen) gemonitord door onderzoekers van HAN UAS. De verrijking met middels kwalitatief onderzoek verzamelde informatie is daarbij cruciaal omdat de kwantitatieve data nog te generiek is om LLO-projecten - en dus ook LLO-investeringen echt goed te kunnen beoordelen op hun opbrengst en om vervolgens heel gericht ook te prioriteren en LLO-projecten op basis van evidentie af- of op te schalen of te richten op bijv. bepaalde doelgroepen, onderwijsniveau of sector. Zo is er bijvoorbeeld een gebrek aan voldoende geschikte en voldoende specifieke informatie over de participatie in formeel en

informeel leren, waardoor het zeer moeilijk blijkt om de effectiviteit van LLO-projecten in samenhang te monitoren. In individuele projecten wordt dat weliswaar opgelost via het beschreven kwalitatieve onderzoek in afzonderlijke cases, maar voor een samenhangende regionale evaluatie van LLO-beleid biedt dat nu nog onvoldoende houvast.

2.2.7. Welke gedragsveranderingen zijn gewenst in het omgaan met informatie?

Voor het beroepsonderwijs (VSO, MBO en HBO) is arbeidsmarktinformatie over aansluiting op de arbeidsmarkt, werkgelegenheid en kansen op de arbeidsmarkt van belang. Indien er zicht is op de krapte op de arbeidsmarkt en/ of banen groei dan is het mogelijk om te proberen de instroom van opleiding hierop te reguleren (door bijvoorbeeld een numerus fixus te handhaven of juist te laten vervallen). Ook geeft arbeidsmarktinformatie vanuit het UWV (Regio in beeld) de huidige en toekomstige vraag naar bepaalde beroepen (vacatures) en vaardigheden aan. Op deze manier kunnen opleiders ook anticiperen op de vraag naar toekomstige beroepen en hun aanbod hierop aanpassen. De ervaring leert dat het aanpassen van een curriculum/ ontwikkelen van nieuw onderwijs langzamer gaat dan de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt waardoor het lastig is om hier goed op te sturen. Ook als het gaat om kansen te signaleren voor het snel opleiden van zijinstromers voor krapte beroepen zouden onderwijsinstellingen profijt van kunnen hebben indien ze meer gebruik maken van arbeidsmarktinformatie om sturing te geven aan hun opleidingsaanbod.

Voor overheid en sociale partners is het enerzijds belangrijk om min of meer continu inzicht te hebben in aanhoudende personeelstekorten – en mismatches - en dat ze dat inzicht zo fijnmazig mogelijk hebben zodat helder is waar en voor wie er kansen zijn. Van minstens even groot belang is het dan echter dat overheid en sociale partners dat inzicht ook behouden én gebruiken, zodat nieuwe kansen min of meer real-time kunnen worden gesignaleerd; voor werkenden, werkzoekenden en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in de regio. Alleen dat actuele en volledige inzicht én het gebruik daarvan in online en offline dienstverlening zal eraan bijdragen dat mensen gerichter kunnen worden begeleid (of toe geleid of doorgeleid) naar kanssectoren en kansberoepen. De aanhoudende arbeidsmarktkrapte in de regio Arnhem Nijmegen zorgt ervoor dat zowel overheid als sociale partners zich blijvend zullen moeten inspannen om tot creatieve oplossingen te komen voor actuele en toekomstige personeelstekorten. Fijnmaziger en actuelere arbeidsmarktinformatie is cruciaal om snel te schakelen, maar informatie alléén zorgt er niet voor dat concrete problemen binnen bepaalde sectoren en over sectoren heen bespreekbaar zijn en aangepakt worden. Daar is een actiever gebruik van deze informatie onlosmakelijk aan verbonden. Mogelijk vereist dat ook weer scholing, zodat LLO professionals deze informatie beter leren kennen en er ook goed mee leren werken.

Meer integratief gebruik van verschillende instrumenten en vooral integratie van informatiebronnen voor onderwijs en arbeidsmarkt is daarom een gewenste 'gedragsverandering'. Die integratie zou vervolgens aanleiding kunnen en moeten zijn voor structurele gedragsverandering(en) bij informatiegebruikers in de zin dat ontwikkelkeuzes (LLO-activiteiten) beter worden gericht en worden versneld, waarbij een zekere mate van eigen regie ook kan plaatsvinden en er beter geïnformeerd vrijer kan worden gereisd door het regionale ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt.

Daarbij hoort dus óók dat aanbieders en gebruikers informatie op een fijnmaziger niveau tot zich nemen en dat matching en ontwikkeling ook op dat fijnmazigere niveau kán plaats vinden. Op het niveau dus van vaardigheden en kennis. Dit vereist enerzijds het vergemakkelijken van losse informatiestromen en -structuren en het koppelen van zowel informerende als activerende platforms en dashboards. Om eigen regie op LLO te bevorderen is actuele en hanteerbare informatie echter wel wenselijk. In eerste instantie kán dat zeer waarschijnlijk voor grote groepen burgers niet zonder enige begeleiding. Om LLO voor iedereen toegankelijk te maken, zal die infrastructuur dus ook 'in place' moeten zijn.

2.2.8. Wat zijn al ingezette verbeteringen?

Zoals aangegeven zijn arbeidsmarktregio's tot op heden onvoldoende betrokken geweest bij de totstandkoming van de Human Capital Agenda en het Akkoord. De arbeidsmarktregio's richten zich in tegenstelling tot de beeldvorming niet enkel op de inclusieve doelgroep. Er zijn ook programma's voor preventie van uitval op werk, leven lang ontwikkelen en aanpak jeugdwerkloosheid opgenomen in de uitvoeringsagenda's. Omdat hier overduidelijke raakvlakken zitten met het HC Akkoord, wordt aangeraden meer met elkaar te gaan samenwerken in de toekomst en hiervoor zowel bestuurlijke als tactische overlegstructuren te creëren aangezien niet alle partijen uit de arbeidsmarktregio's zitten in het HC Akkoord zoals de vakbonden, VSO-PRO, SBB en UWV. Ook worden de arbeidsmarktregio's niet vertegenwoordigd in een van de andere gremia door bijvoorbeeld de wethouders. Een integrale samenwerking is de basis voor het komen tot een integraal sturingsinstrument op basis van arbeidsmarktcijfers.

2.3. Regio Noord-Brabant

2.3.1. Beschrijving regionale situatie rond arbeidsmarkt en onderwijs

Noord-Brabant kent vijf arbeidsmarktregio's: Zuidoost-Brabant, Helmond-De Peel (samen 'De Brainportregio'), Noordoost-Brabant, Midden-Brabant en West-Brabant. In het algemeen kan worden gesteld dat de arbeidsmarkt in alle regio's krap is en het aandeel werkenden onder de beroepsbevolking hoog, met de kanttekening dat er na enkele jaren van historisch hoge 'hyperkrapte' enige matiging wordt voorspeld in trend met de economie. Door de krapte op de arbeidsmarkt zoeken bedrijven naar andere oplossingen om de productie te laten groeien dan een uitbreiding van werknemersbanen. Innovatie speelt hierbij een belangrijke rol. Binnen de Brainport regio wordt nauw samengewerkt aan de hand van een gezamenlijke agenda.

Gekeken naar het aandeel werknemersbanen per sector valt op dat in alle regio's in Noord-Brabant de sector zorg en welzijn procentueel het grootst is (Helmond-De Peel: zorg en welzijn 17,5%, industrie 16,9%; West-Brabant zorg en welzijn 15,6% en industrie 11,8%; Noordoost-Brabant zorg en welzijn 15,5% en industrie 13,8%; Midden-Brabant zorg en welzijn 15,9% en industrie 10,9%), met uitzondering van arbeidsmarktregio Zuidoost-Brabant, waar dit geldt voor de industrie (20% industrie 20%, zorg en welzijn 13%). De genoemde percentages zijn de prognose van aantal werknemersbanen per sector in 2025 gegeven op het UWV Dashboard Ontwikkeling Werknemersbanen. Voor een uitgebreid overzicht van de ontwikkeling van werknemersbanen per arbeidsmarktregio en sector, inclusief de overige sectoren zie [Dashboard Ontwikkeling werknemersbanen](#). Iedere arbeidsmarktregio wordt hierna op hoofdlijnen beschreven aan de hand van de regiopagina's van het UWV (zie [Arbeidsmarktregio's](#)):

2.3.1.1. Zuidoost-Brabant

De arbeidsmarkt in Zuidoost Brabant is krap. In 2024 en 2025 neemt volgens Regio in Beeld (2024) het aantal banen van werknemers in Zuidoost-Brabant toe met respectievelijk 4.700 (1,4%) en 4.800 (1,4%) om uit te komen op 354.800. De verwachte banengroei in Zuidoost-Brabant ligt hiermee iets boven het landelijk gemiddelde. Het aandeel werkenden is al hoog: de netto arbeidsparticipatie bereikte in 2023 met 74,2% (iets boven het landelijk gemiddelde van 73,1%) een recordhoogte en behoort tot de hoogste van Europa. Tegelijkertijd nam het onbenut arbeidspotentieel in Zuidoost-Brabant sterk af. Personeelstekorten zijn er met name in zorg, onderwijs, techniek en ICT. Zuidoost-Brabant kenmerkt zich door een oververtegenwoordiging van sectoren als industrie, uitzendbureaus en ICT. Hoewel zorg & welzijn in Zuidoost-Brabant iets minder sterk aanwezig is dan in veel andere regio's, is het na de industrie wel de grootste sector in de regio met 46.200 banen.

In de (groeierende) Brainportregio is de arbeidsmarkt zeer krap door enerzijds de enorme werkgelegenheidsgroei in o.a. de semiconductor industrie en anderzijds de vergrijzende beroepsbevolking en de grenzen aan het aantrekken van talent. Hierbij speelt naast beschikbaarheid van mensen ook het aanbod van woningen en andere voorzieningen in de regio een rol. Naast het aantrekken van personeel wordt daarom ook ingezet op behoud en waar mogelijk op het verhogen van de productiviteit. Er is naast een kwantitatieve ook sprake van een kwalitatieve mismatch op de arbeidsmarkt: werkgevers gaven in onderzoek van het UWV in 2023 aan dat moeilijk vervulbare vacatures vaak samenhangen met sollicitanten die over onvoldoende vaardigheden beschikken (59%) en/of ontoereikende vakkennis (47%). Voor detailhandel, overige zakelijke diensten, horeca en groothandel vormen volgens meer dan 50% van hen ook instelling en motivatie van sollicitanten voor het werk een knelpunt (Regio in beeld, 2024). Onder Stichting Brainport (zie ook [Welkom bij Brainport Eindhoven, Home of Pioneers](#)) werken honderden vertegenwoordigers van regionale bedrijven, onderwijs- en kennisinstellingen en overheden middels een gezamenlijke agenda aan het versterken van de regio en het zorgen voor een goede balans tussen technologie, talent en woon- en leefklimaat. Het meerjarenplan 2025-2032 Brainport in Balans (Brainport Development, januari 2024) laat zien dat er binnen het domein 'Talent' gewerkt wordt aan 70.000 technische talenten op alle niveaus via "om- en bijscholing van het ongekend talent in de regio, het extra opleiden van mensen, het behoud in de sector te stimuleren, de arbeidsproductiviteit te vergroten en gericht kenniswerkers te verleiden om hun specifieke competenties in onze regio te komen inzetten.

Brainport Development neemt hierin het werk van bedrijven, arbeidsmarktregio's, overheidsinstanties en opleiders niet over, maar richt als partner op de raakvlakken tussen deze organisaties om versnelling en doorbraken te realiseren." Brainport Development heeft ook een eigen jobportal: [Werken bij Brainport Development: Bouw mee aan de toekomst](#) en Brainport monitor: [Brainport Monitor biedt de meest actuele cijfers over Brainport Eindhoven](#). De monitor is opgebouwd uit de drie pijlers die ook in de Brainport Agenda centraal staan: Innovatie, technologie & ondernemen, Talent en leef- en vestigingsklimaat.

2.3.1.2. Helmond-De Peel

In 2024 en 2025 neemt het aantal banen van werknemers in Helmond-De Peel naar verwachting toe met 800 en 1.000 om uit te komen op 108.900 in 2025, een relatief sterkere toename dan de gemiddelde groei in Nederland. De groei van de sector industrie in Helmond-De Peel valt daarbij op (+350 in beide jaren samen), deze profiteert van de groei van de Brainportregio. Hoewel een kwalitatieve mismatch tussen vraag en aanbod ook in deze regio een rol speelt is het aandeel werkenden historisch hoog, met een netto arbeidsparticipatie van 73,7% werken op dit moment in Helmond-De Peel ruim 7 op de 10 mensen tussen de 15 en 75 jaar (Regionale arbeidsmarktprognose Helmond-De Peel, 2024).

2.3.1.3. Noordoost-Brabant

Een groot aandeel van de werkgelegenheid in Noordoost-Brabant komt van de industrie. Hierin groeit de werkgelegenheid licht in 2024 maar wordt een daling verwacht in 2025. In de regionale arbeidsmarktprognose wordt dit als volgt omschreven: "Er zijn wel verschillen tussen de deelsectoren. Met name voor energie-intensieve bedrijven is de hoge energieprijzen een belangrijke remmende factor. Dat speelt bijvoorbeeld vooral in de chemische industrie. De metaalindustrie heeft ook last van de hoge energieprijzen, maar laat juist banengroei zien. Naast de productie van metaal, valt de elektrotechnische en machine-industrie hier ook onder. Denk aan bedrijven in de chipsector, waar juist veel vraag naar is. De voedings- en genotmiddelenindustrie, die in Noordoost-Brabant sterk aanwezig is voelde in 2023 de negatieve effecten van de inflatie en terugloop van de koopkracht." Zoals ook in de eerder beschreven arbeidsmarktregio's het geval was laat Noordoost-Brabant na jaren van 'hyperkrapte' een meer ontspannen arbeidsmarkt zien als gevolg van ontwikkelingen in de economie. Het aantal vacatures is lager en het aantal faillissementen neemt toe maar er zijn nog steeds personeelstekorten. De meeste sectoren in Noordoost-Brabant laten een lichte banengroei laten zien, uitzonderingen hierop zijn uitzendbureaus, openbaar bestuur en bouw, waar het aantal banen tussen 2023 en 2025 daalt.

2.3.1.4. Midden-Brabant

In de arbeidsmarktregio Midden-Brabant groeit het aantal banen van werknemers in 2024 en 2025 in de meeste sectoren redelijk in lijn met de gemiddelde groei. Er zijn minder uitschieters in positieve of negatieve zin dan in de afgelopen jaren. Een uitzondering hierop is de uitzendsector waar het aantal banen in 2023 en 2024 flink is afgenomen. In 2024 groeit de werkgelegenheid vooral in sectoren als specialistische zakelijke diensten (+300) en detailhandel (+500). Ook de gestaag doorgroeiende werkgelegenheid in zorg & welzijn is belangrijk voor Midden-Brabant, gezien het grote aandeel in de totale werkgelegenheid levert de banengroei in de zorgsector (+800) in absolute zin de meeste banen op. Deze groei hangt samen met de bevolkingsgroei en de vergrijzing die samen zorgen voor een toenemende zorgvraag.

2.3.1.5. West-Brabant

Het aantal werknemersbanen in de arbeidsmarktregio West-Brabant groeide in de periode 2020 – 2023 met 20.400 (+6,3%). In 2024 en 2025 is de toename respectievelijk 1.600 (+0,5%) en 1.600 (0,5%) in 2025, uitkomend op 347.800. Ook in West-Brabant neemt het aantal banen in de uitzendsector af en groeien de specialistische zakelijke diensten (+500), detailhandel (+500) en groothandel (+300). Zorg en welzijn levert de grootste banengroei in de zorgsector (+1.000) in absolute zin. De bouw en de energie-intensieve industrie laten een krimp zien.

2.3.2. Samenwerking in de regio

De SER laat een aantal samenwerkingsverbanden rondom LLO in de regio zien op de eigen website, zie hier het meest actuele overzicht: [Sectoraal en Regionaal LLO-netwerk | SER](#)
Hierin worden voor Brabant benoemd:

- Brainport Talent & Skills Akkoord: dit akkoord is ondertekend door 230 bestuurders van overheids- en onderwijsinstellingen en bedrijven. In het akkoord zijn de ambities voor de Brainport-regio op het gebied van onderwijs en arbeidsmarkt vastgelegd (zie ook [Brainport Talent & Skills Akkoord | Netwerk Katapult](#)).
- Noordoost Brabant Werkt! richt zich op een toekomstbestendige arbeidsmarkt.
- De achthonderd: een samenwerking van ondernemers, onderwijs en overheid in Noordoost-Brabant gericht op het vraaggestuurd ontwikkelen van (praktijk-) onderwijsaanbod op maat, met als doelgroep mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt.
- Midpoint: een economisch samenwerkingsverband van bedrijven, onderwijsinstellingen, overheden en maatschappelijke organisaties gericht op een gezond ondernemersklimaat (zie ook [Midpoint Brabant | Netwerk Katapult](#)).
- Brabant Leert: een platform gericht op scholing voor werkenden die zich willen laten om- of bijscholen met informatie, een groot (kostenloos) aanbod van (online) scholing, persoonlijk advies en begeleiding. Brabant Leert is een initiatief van de Provincie Noord-Brabant, De Leerwerkloketten, VNO-NCW Brabant Zeeland, Edubookers, Skillstown, FNV, CNV, Noordoost Brabant Werkt, Midpoint Brabant, Brainport Eindhoven, West Brabant werkt aan morgen, Regio Helmond/de Peel, het Kennispact MBO, Fontys, Avans, HAS, BUas, Tilburg University en TU/e (zie ook [Met Brabant Leert kom je verder | Blijf je ontwikkelen: juist nu!](#)).
- Pact Brabant: biedt Brabantse arbeidsmarktdeskundigen een podium voor arbeidsmarktinnovatie en laat kennisinstellingen, overheden, werkgevers en werknemers aan het woord over diverse arbeidsmarktthema's. Partners zijn de Provincie Noord-Brabant, de gemeenten Breda, Moerdijk, Tilburg, Waalwijk, 's-Hertogenbosch, Oss, Eindhoven en Helmond (als vertegenwoordiger van hun regio), VNO-NCW Brabant Zeeland, de ZLTO, de FNV en het CNV, de Brabantse ROC's, Fontys, UWV en de Sociaal Economische Raad Brabant (zie ook: <https://pactbrabant.nl/>).

In Zuidoost-Brabant wordt daarnaast het 'Huis van werk' doorontwikkeld naar een werkcentrum waarin het UWV onder één dak samenwerkt met leerwerkloketten, gemeenten, onderwijs en sociale partners en waar werkzoekenden, werknemers en werkgevers terecht kunnen (Regio in Beeld, 2024).

Via het leerwerkloket Zuidoost-Brabant wordt doorverwezen naar 'Huis naar werk' voor een overzicht van regionale evenementen gericht op werkenden en werkzoekenden: [Evenementen op de arbeidsmarkt | Huis naar Werk](#). Huis naar werk is een samenwerkingsverband van 23 organisaties dat zich richt op inwoners uit 13 gemeenten en werkgevers in de regio Zuidoost-Brabant met als doel hen te ondersteunen in het zoeken naar werk, opleiding of vragen over personeel (zie [Huis naar Werk](#)).

De Provincie Noord-Brabant beschrijft daarnaast op de website het platform Innovatief werkgeverschap (zie ook: [Innovatief werkgeverschap - Brabant](#) en [Innovatief werkgeverschap | Innovatief werkgeverschap](#)). Dit platform is een initiatief van de provincie Noord-Brabant samen met mkb-ondernemers die koplopers zijn op deze gebieden en door de provincie het keurmerk 'Brabants Besten' hebben gekregen omdat zij *"hun medewerkers op vernieuwende wijze inzetten en de potentie van de Brabantse beroepsbevolking benutten"*. Het platform vormt een digitale ontmoetingsplaats voor ondernemers met vragen over werkgeverschap t.a.v. thema's als sociale innovatie, inclusief werkgeverschap, maatschappelijk verantwoord ondernemen en een Leven Lang Ontwikkelen.

2.3.3. Dashboards

Het UWV publiceert op de website [Arbeidsmarktregio's](#) relevante inzichten met betrekking tot de regionale arbeidsmarkt aan de hand van verschillende dashboards:

- Dashboard **Spanningsmonitor**: hierin wordt de spanning op de arbeidsmarkt berekend door het geschatte aantal openstaande vacatures te delen door het aantal personen dat op hetzelfde moment korter dan 6 maanden een WW-uitkering ontvangt. De methodiek bestaat kort gezegd uit een combinatie van het verzamelen van op internet gepubliceerde vacatures en toepassing van een weging op het niveau van de sector en beroepsgroep. Dit wordt uitgebreid toegelicht op [Uitleg methodiek Spanningsindicator UWV](#).
- Dashboard **Vacaturemarkt**: hierin worden het aantal openstaande en ontstane vacatures per regio weergegeven. Zie ook [Dashboard Vacaturemarkt](#).
- Dashboard **online vacatures**: maakt het aantal vacatures die UWV plaatst op werk.nl voor werkzoekenden zichtbaar, deze vacatures zijn of door werkgevers bij UWV gemeld of via geautomatiseerde systemen verzameld.

- Dashboard **ontwikkeling werknemersbanen**: prognose per arbeidsmarkt en sector. De prognoses zijn gebaseerd op onderzoeken, uitgevoerd door SEOR en Bureau Louter in opdracht van UWV (zie [Dashboard Ontwikkeling werknemersbanen](#)).
- Dashboard bij het UWV **geregistreerde werkzoekenden**.
- Dashboard **WW-uitkeringen**.

Op de website van Huis naar werk (Zuidoost-Brabant) wordt een dashboard vermeld dat Huis naar werk samen met ArbeidsmarktInZichtBrainport heeft ontwikkeld. Dit interactieve dashboard richt zich op werkgevers, arbeidsmarktprofessionals en beleidsmakers en biedt inzicht in het onbenut arbeidspotentieel in de regio Zuidoost-Brabant. Het dashboard biedt stuurinformatie rondom de omvang van het onbenut arbeidspotentieel, redenen dat mensen niet (meer) gaan werken, kenmerken van deze mensen en de verdeling van deze mensen over de gemeenten in de regio (zie [Ontdek het onbenutte arbeidspotentieel in Zuidoost-Brabant met een interactief dashboard! | Huis naar Werk](#) en het dashboard op [Onbenut arbeidspotentieel Zuidoost-Brabant - Onbenut arbeidspotentieel Zuidoost-Brabant](#)).

ArbeidsmarktInZicht is een initiatief dat sinds 2015 bestaat van zes regio's en de provincie Brabant en Limburg, in Zuidoost-Nederland verenigd in Brainport Network. Op de website (zie [ArbeidsmarktInZicht -](#)) wordt aangegeven dat de sturingsinformatie van ArbeidsmarktInZicht een brede en wetenschappelijke basis heeft en data over arbeidsmarkt, onderwijs, economie en competenties verzamelt, bundelt en met elkaar in verbinding brengt. Deze wordt gedeeld via een online-platform waarop realtime arbeidsmarktinformatie, nieuws over trends in de arbeidsmarkt, duiding van ontwikkelingen en een dashboard waarin alle informatie geselecteerd wordt voor de eigen arbeidsmarktanalyse te vinden zijn. De informatie hierop over de verschillende thema's (arbeidsmarkt, economie, onderwijs, skills) is uitgebreid. ArbeidsmarktInZicht laat op de themapagina Skillsinzicht zien welke skills binnen de regio worden gevraagd en wat hier trends in zijn (zie [SkillsInZicht - SkillsInZicht](#)). Een toelichting van hoe deze data wordt verkregen is te lezen via [ArbeidsmarktInZicht - Wat zijn in 2023 de meest gevraagde skills in Brainport Eindhoven?](#)

Ook het UWV en Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) ontwikkelen samen een dashboard gericht op skills ([Dashboard Skills](#)). Zoals zij dit beschrijven gaat het daarbij om het geven van *“inzicht in de taken en soft skills (gedragsvaardigheden en persoonlijkheidskenmerken) van beroepen op verschillende beroepsniveaus. Het dashboard laat ook zien welke skills van minder kansrijke beroepen overlap hebben met skills van beroepen waarvan de kansen op werk gunstig(er) zijn.”* Zie voor een volledig overzicht van de UWV dashboards: [Dashboards](#).

Het UWV publiceert daarnaast regelmatig een lijst met kansrijke beroepen voor iedere arbeidsmarktregio, bedoeld om richting te geven aan mensen die op zoek zijn naar ander werk of nadenken over omscholing en als basis voor (om)scholingsinitiatieven in de regio, gericht op beroepen waar op dat moment vanuit de arbeidsmarkt vraag is, deze is te raadplegen via [Kansrijke beroepen per regio](#). Op regionaal niveau wordt in het kader van beroepskeuze ook inzicht gegeven in beroepen met veel kans op werk (zie [Beroepskeuze](#)).

2.3.4. Inzichten uit gesprekken

Aanvullend op de hierboven beschreven deskresearch leverden de gesprekken met de programmamanager Human Capital van Midpoint Brabant en de manager Huis naar Werk (Zuidoost-Brabant) de volgende inzichten op:

- Het afstemmen van de vragen vanuit het bedrijfsleven op de arbeidsmarkt vraagt om samenwerking tussen ondernemingen, onderwijsinstellingen, overheid en maatschappelijke organisaties. In de regio Midden-Brabant is de zorgsector de grootste werkgever. Naast de zorg zijn ook het onderwijs en de overheid grote organisaties die zelf (en/of via de eigen sector) in veel gevallen al aan de slag zijn met LLO. Zij hebben in de meeste gevallen ook contact met (regionale) kennisinstellingen die hen hierin kunnen ondersteunen. Daarnaast kent de regio veel Mkb-bedrijven. Deze kleinere bedrijven hebben vaak minder grote HRM afdelingen en daardoor minder mogelijkheden om zich te verdiepen in ontwikkelingen m.b.t. LLO. Midpoint richt zich dan ook met name op deze bedrijven. Dit gebeurt nog voornamelijk door met hen in gesprek te gaan. De verhalen die door de bedrijven worden gedeeld maken beter duidelijk wat de reden is van

bijvoorbeeld openstaande vacatures dan cijfers die hierover beschikbaar zijn. Vanuit Midpoint wordt op dit moment bekeken of er een scan ontwikkeld kan worden die organisaties indeelt in verschillende niveaus, met daaraan gekoppeld een verbeterbehoefte t.a.v. LLO. Dit zou een middenweg kunnen zijn tussen de cijfers die beschikbaar zijn in verschillende dashboards en de gesprekken met individuele bedrijven.

- In Zuidoost-Brabant en met name de Brainport regio ligt er een grote opgave ten aanzien van het afstemmen van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Hierin wordt dan ook veelvuldig samengewerkt. De regio telt veel initiatieven en er zijn op dit moment ook nieuwe initiatieven in ontwikkeling. Verbeterpunten ten aanzien van de goede samenwerking liggen vooral op het gebied van monitoren, evalueren en borgen: er worden veel initiatieven gestart maar niet altijd geëvalueerd en het is een uitdaging om LLO als onderwerp te borgen binnen organisaties, zodat voortgang hierop niet teveel afhankelijk blijft van de betrokken personen. LLO wordt soms nog teveel gekoppeld aan formele scholing, terwijl ontwikkeling ook tot stand kan komen door (relatief kleine) interventies, bijvoorbeeld in de werkomgeving. Een belangrijk aandachtspunt is daarnaast de definitie van 'succes' ten aanzien van LLO acties en beleid. Hoewel er cijfers voorhanden zijn over bijvoorbeeld deelname aan scholing of behaalde diploma's vertelt dit niet het hele verhaal. Door meer begrip te krijgen over de wereld achter de cijfers zou ook duidelijk kunnen worden wat het effect is van (deelname aan/ het bevorderen van) LLO op lange termijn. Ook kan dan inzicht worden verkregen in de maatschappelijke impact van LLO.

2.4. Regio Twente

2.4.1. Beschrijving regionale situatie rond arbeidsmarkt en onderwijs

De arbeidsmarktregio Twente bestaat uit de gemeenten Almelo, Borne, Dinkelland, Enschede, Haaksbergen, Hellendoorn, Hengelo, Hof van Twente, Losser, Oldenzaal, Rijssen-Holten, Tubbergen, Twenterand, Wierden. De arbeidsmarktregio is verenigd in het Werkplein Twente, een samenwerkingsverband tussen de 14 Twentse gemeenten en UWV Werkbedrijf. Daarnaast is er een Economic Board, TwenteBoard, die onder andere diverse arbeidsmarktprojecten uitvoert op het gebied van o.a. LLO en inclusie. Bovendien kent Twente het bestuurlijk werkbedrijf Twente. Dat is een netwerkorganisatie, een samenwerkingsverband tussen gemeenten, UWV, werkgevers, vakbonden en beroepsonderwijs. Zij vertalen beleid naar actie via het 'werkplein Twente', met name op het gebied van onbenut arbeidspotentieel. Tenslotte werken sociale partners (vakbonden, werkgeversorganisaties) in Twente, samen met andere arbeidsmarktregio's in Twente via Overijssels en Gelders Vakmanschap. Via dat samenwerkingsverband worden diverse arbeidsmarkt gerelateerde projecten geïnitieerd.

Er is een strategische arbeidsmarktagenda Twente opgesteld. Het doel van de agenda is om de mismatch op de arbeidsmarkt te verkleinen met activiteiten en projecten op het terrein van werk naar werk, van uitkering naar werk, van onderwijs naar werk, en te investeren in een leven lang ontwikkelen voor de beroepsbevolking in Twente. Daarmee is er een gezamenlijk belang voor alle partners in Twente. De projecten zijn uitgewerkt in de strategische arbeidsmarktagenda Twente 2020-2025.

De bestuurlijke gremia komen periodiek (2-3x per jaar) samen in het LLO overleg Twente, dat geïnitieerd wordt door het bestuurlijk werkbedrijf. We constateren daarbij echter dat er een focus ligt op de uitvoering van de sociale agenda (mensen met beperking etc.) bij het bestuurlijk werkbedrijf, en een focus op de economische agenda (waaronder aantrekkelijk werkgeverschap) bij de TwenteBoard. LLO projecten hebben vaak samenhang met beide agenda's en dat zorgt soms voor complexiteit in de afstemming. Daarnaast is regelmatig afstemming tussen de sociale partners Overijssel en Vakmanschap via

‘Overijssels en Gelders vakmanschap’.

Uit de nieuwste arbeidsmarktrapportage van het UWV (2024) blijkt dat de werkgelegenheid in Twente zich positief heeft ontwikkeld. Zo groeide het aantal werknemersbanen in Twente tussen 2020 en 2023 met 23.500 (+7,8%). De Twentse economie herstelde van de twee crises die elkaar in korte tijd opvolgden; corona en de energiecrisis (UWV, 2024). Uit de meest recente publicatie ‘Voor inzicht in cijfers en trends op de Twentse Arbeidsmarkt’ van Kennispunt Twente blijkt een krappe arbeidsmarkt in Twente, maar liefst acht van de twaalf beroepsklassen hebben nog wel te maken met een zeer krappe arbeidsmarkt (Kennispunt Twente, 2024). Wel blijkt het aantal (openstaande) vacatures af te nemen, maar iets minder dan landelijk.

De regio Twente heeft in 2021 gewerkt aan een gezamenlijke LLO agenda waarin publieke instellingen, sociale partners, kennisinstellingen en bedrijven participeren. In die agenda wordt gefocust op het ontwikkelen van vakmensen, met bijzondere aandacht voor de sectoren techniek en zorg. Onder andere het Twents Fonds voor Vakmanschap en *learning communities* staan daarin centraal. TwenteBoard stimuleert nieuwe projecten waarin overheid, onderwijs en ondernemers met elkaar samenwerken in die opgave, met onder andere ‘Zorgstart’ rondom het begeleiden van zij-instroom naar de zorg en de ‘Innovatiehub Almelo’ waarin meerdere partijen regionaal samenwerken aan het werven en behouden van vakmensen.

Al jaren investeert Twente, eerst via Techniekpact, toen via de TwenteBoard en het Centre of Expertise TechYourFuture / Sterk Techniek Onderwijs en sinds 2025 via onder meer het “Beethoven” project en diverse deelprojecten van werkgevers en werkgeversverenigingen (Overijssels Vakmanschap) in het enthousiasmeren van meer jongeren voor een opleiding in de techniek. We zien dat de instroom in de techniek (onder invloed van deze projecten) licht toeneemt. Diverse ROC’s uit Oost-Nederland, Windesheim, Hogeschool Saxion en Universiteit Twente werken samen in het opstarten van arbeidsmarkt gerelateerde projecten waarin LLO een belangrijke component is. De afgelopen jaren zijn er succesvol tientallen grote projecten naar Twente gehaald vanuit subsidiegevers NWO, NWA, SIA, Groeifondsen, Expeditieregeling etc. Voor veel van die projecten geldt dat ze op een bredere regio gericht zijn dan alleen Twente en dat daarom gebruikt wordt gemaakt van de landelijke arbeidsmarktinformatie zoals gebruikt door sociale partners. Belangrijke voorbeelden daarvan zijn TrendFiles van WijTechniek en Metalektro in Cijfers. Die arbeidsmarktinformatie vormt directe input voor de prioritering en doelgroepsbepaling in LLO projecten.

Zoals in hoofdstuk 1 besproken heeft het kabinet heeft enige tijd geleden uitgewerkte plannen aangekondigd gericht op één gezamenlijke *governance*- en ondersteuningsstructuur voor de arbeidsmarkt op regionaal en landelijk niveau, in de vorm van één Landelijk Beraad en in iedere arbeidsmarktregio één Regionaal Beraad. Een gezamenlijke structuur maakt het voor de samenwerkende partijen makkelijker om hun dienstverlening en werkprocessen op elkaar af te stemmen en te optimaliseren en kan bestuurlijke drukte voorkomen. Het Bestuurlijk Werkbedrijf Twente heeft besloten zelf met een plan te willen komen voor de strategie en (her)inrichting van de Twentse arbeidsmarktinfrastructuur, zonder de blauwdruk van het Rijk af te wachten. Twente is daarom op dit moment volop bezig met de vorming van een werkcentrum Twente.

2.4.2. Welke informatie vraagstukken spelen er? Hoe kunnen we de informatievoorziening versterken?

De volgende informatie vraagstukken spelen in Twente. Logischerwijs zijn ze op hoofdlijnen soortgelijk als de collega’s in Zwolle (zie paragraaf 2.5) maar Twente heeft daarbinnen meer focus op de sector techniek.

- Mismatch tussen vraag en aanbod / skills gerichte weergave van vraag & aanbod. Er is al geruime tijd een krappe arbeidsmarkt. Zowel onderwijsinstellingen als bedrijven en sociale partners proberen preciezer informatie over vraag en aanbod in kaart te brengen. Zo is er behoefte aan een preciezere kwalitatieve omschrijving van de skills/vaardigheden die werkgevers vragen per beroep om passend (nieuw) opleidingsaanbod te ontwerpen en vraag & aanbod te

matchen. Daarbij ook een preciezer inzicht hoe die skills/vaardigheden gedurende tijd veranderen. Daarnaast is er behoefte aan de precieze kwantitatieve informatie over de match tussen vraag en aanbod per sector, niet alleen op het niveau van beroepen maar ook op het niveau van afzonderlijke skills

- Arbeidsmarktspanning in specifieke sectoren. Bedrijven ervaren aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt. Kennisinstellingen en opleiders hebben preciezere informatie nodig over waar de krapte om te komen tot bijv. nieuw aanbod voor zij-instromers. Bedrijven hebben behoefte, onder meer voor hun personeelsbehoefte aan toegankelijke instroom- en uitstroomgegevens van opleidingen: hoeveel studenten stromen in en uit (technische) opleidingen (MBO, HBO, WO) en hoe goed sluiten zij aan op de vraag in de regio?
- Inclusieve arbeidsmarkt. Het bevorderen van een inclusieve arbeidsmarkt, waarin ook mensen met een afstand tot de arbeidsmarktkansen krijgen, is een regionaal aandachtsgebied. Dit vereist inzicht in de behoeften van zowel werkgevers als werkzoekenden, evenals informatie over beschikbare ondersteunende instrumenten en voorzieningen.

Bovenstaande informatievraagstukken worden gecombineerd in de LLO actie-agenda Twente. Het doel van de LLO actieagenda Twente is om te komen tot een centraal Informatie- en Adviespunt (centrale vindplaats) dat wordt gepromoot bij regionale stakeholders. Het gaat dan om een regionaal gedragen informatie adviesrol bij het Leerwerkloket om ook andere loketten, samenwerkingspartners en websites te voorzien van informatie.

2.4.3. Welke modellen worden ingezet

Binnen de arbeidsmarktregio Twente wordt gebruikt gemaakt van systemen en online platforms (onder andere Talentenportaal, Competensys) voor een (skills gerichte) weergave van aanbod (werkzoekenden) en vraag (werkgevers). Werkzoekenden worden door coaches/adviseurs geholpen om hun skills in kaart te brengen en te matchen met passende functies. De eigen regie en vermindering van afhankelijkheid is hierbij een aandachtspunt. Het bestuurlijk werkbedrijf wil in de actieagenda LLO toewerken naar een online portaal, gekoppeld aan de regionale dienstverlening van partners, waar werkzoekenden en werkgevers zelf aan de slag gaan met (skills gerichte) matching. Werkzoekenden en werkgevers moeten worden ondersteund in deze skillsgerichte manier van werken. De beperking in de huidige informatie is dat ze weinig inzicht geven in toekomstige vraag en dat ze vaak slechts generieke skills laten zien, die niet altijd recht doet aan de specifieke sector of het bedrijf.

Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt worden regionaal systematisch gemonitord op de volgende aspecten:

- aanbod / vacatures
- instroom vanuit opleidingen
- uitkeringen
- arbeidsmarktkrapte
- arbeidsmarktprognose (via UWV).

Kennispunt Twente benut daarvoor de micro-data van het CBS. Daarnaast publiceert UWV een periodieke rapportage (maandcijfers en arbeidsmarktrapportages) en wordt op provinciaal niveau gewerkt met dashboards over arbeidsmarktgegevens zoals vacatures en werkloosheid. Deze drie informatiebronnen tezamen vormen de basis voor het bestuurlijk beleid dat wordt gemaakt door het bestuurlijk werkbedrijf, de TwenteBoard en Twentse LLO-agenda waarin diverse partijen participeren. Daarnaast worden deze cijfers benut voor het opstarten van nieuwe, regionale LLO-projecten (bijv. TwenteBoard, RAAK/NWO, Bestuurlijk werkbedrijf, regiodeal en groeifondsen zoals Beethoven; Groenvermogen).

Het probleem met deze bronnen is dat ze voor bedrijven en werkgevers slechts beperkte handelingsinformatie bevatten. Ze zijn niet of moeilijk toegankelijk per sector/subregio en daardoor te abstract. Zo constateert FME (de ondernemersorganisatie voor de technologische industrie): "De Twentse Arbeidsmarktmonitor, data vanuit UWV en van CBS worden al gebruikt, maar deze bevatten vaak te generieke informatie voor bedrijven om direct op te handelen."

Via [twente.com](https://www.twente.com) en via het [hettwenteportaal.com](https://www.hettwenteportaal.com) worden werkzoekenden, inclusief degene die begeleid worden door een werkcoach, inzichtelijk gemaakt voor werkgevers.

- Twente.com : deze website, die o.a. door TwenteBoard is geïnitieerd heeft een uitgebreid en veelgebruikt job portal waarin zowel werkgevers als burgers zich kunnen aanmelden. Het gaat daarbij om zowel vacatureteksten, bedrijfsprofielen als kandidaat profielen.
- hettwenteportaal.nl: dit portaal richt zich specifiek op onbenut arbeidspotentieel. Kandidaten en bedrijven kunnen zich inschrijven. Bij kandidaten geldt dat ze begeleid worden door een jobcoach.

De LLO agenda wordt niet systematisch gemonitord. Wel is er een 'agenda voor Twente' waarin periodiek het 'bruto twents geluk' wordt gemeten. Het Bruto Twents Geluk wordt bepaald aan de hand van de Brede Welvaart Indicator (BWI). Deze integrale graadmeter geeft inzicht in de ontwikkeling van brede welvaart in Nederland. De BWI meet niet alleen de economische situatie, maar ook andere factoren die de welvaart bepalen, zoals zeker zijn van een baan, onderwijs, gezondheid, milieu, huisvesting, veiligheid en welzijn ([Brutotwentsgeluk.nl](https://www.brutotwentsgeluk.nl)).

De impact van individuele LLO projecten waarbij kennisinstellingen zijn betrokken wordt sinds enkele jaren systematischer gemeten via *impact-pathways*. Dat is een systematiek die door subsidieverstrekker NWO veel wordt gehanteerd voor LLO innovatieprogramma's. De kennisinstellingen passen die methode ook veel toe op andere LLO projecten (o.a. expeditieregeling, groeifondsen etc.).

2.4.4. Hoe worden deze informatievoorzieningen (in ontwikkeling) nu gebruikt?

We maken gebruik van de volgende beleidsdashboards:

- Arbeidsmarktmonitor Twente (Kennispunt Twente): <https://www.twentsearbeidsmarktmonitor.nl>
- Arbeidsmarkt in zicht (provincie Overijssel)

De Twentse Arbeidsmarktmonitor wordt samengesteld in opdracht van het Twentse portefeuillehouders overleg Arbeidsmarkt. Vier keer per jaar komt er een publicatie uit. Daarnaast worden maandelijks de cijfers over de Twentse arbeidsmarkt op deze site geactualiseerd. De Twentse Arbeidsmarktmonitor is gestart in 2009 en bestaat daarmee al meer dan 10 jaar. De samenstelling en de dataverwerking worden sinds 2015 uitgevoerd door Kennispunt Twente in samenwerking met het Team Economie van de Regio Twente.

Zoals eerder beschreven werkt Twente met andere partners in Oost-Nederland samen in Overijssels Vakmanschap en Gelders Vakmanschap. Binnen dat samenwerkingsverband worden veel LLO projecten opgestart waarvan gebruik wordt gemaakt van sectorale arbeidsmarktinformatie van de sociale partners, namelijk TrendFiles van WijTechniek en Metalektro in Cijfers.

Informatievoorzieningen worden structureel gebruikt om arbeidsmarktbeleid te evalueren: met name op het gebied van algemene arbeidsmarktinformatie (aanbod, vraag, uitkeringen etc.) voor vergelijking van de regio met landelijk. Beleid wordt structureel geëvalueerd met de indicator Bruto Twents Geluk.

Veel van de genoemde informatie is te generiek om LLO investeringen te prioriteren op bijv. doelgroep. Daarnaast is er zeer beperkte kwantitatieve en kwalitatieve informatie beschikbaar over participatie in formeel en informeel leren, wat het zeer moeilijk maakt om de effectiviteit van allerlei LLO initiatieven in samenhang te monitoren. In individuele projecten wordt dat weliswaar opgelost via de beschreven *impact-pathways*, maar dat biedt voor een samenhangende regionale evaluatie onvoldoende uitkomst.

Sociale partners benadrukken ook de beperkte handelingsinformatie die bedrijven uit de beschikbare arbeidsmarktinformatie halen. Ze beschrijven de volgende punten:

- Meer gedetailleerde en regionale data: De huidige data zijn vaak te breed en niet specifiek genoeg per sector of sub regio, wat het voor bedrijven moeilijk maakt om direct te handelen.

- Skillsgerichte matching verbeteren: Bedrijven willen inzicht in de precieze skills die beschikbaar zijn in de regio, zodat ze gericht kunnen werven of bijscholen.
- Snellere vertaalslag van data naar actie: Arbeidsmarktinformatie moet concrete handvatten bieden over welke scholingstrajecten nu nodig zijn. Bedrijven willen bijvoorbeeld weten hoe ze zij-instromers of werkenden snel kunnen laten omscholen voor functies waar de vraag groot is.
- Betere integratie van LLO-data en arbeidsmarktinformatie: De koppeling tussen scholingsaanbod en vraag op de arbeidsmarkt is nog niet optimaal. De wens om in Twente een centraal Informatie- en Adviespunt te ontwikkelen is een stap in de goede richting, maar moet praktisch en toegankelijk zijn voor bedrijven.

2.4.5. Welke gedragsveranderingen zijn gewenst in het omgaan met informatie?

Overheid: het bestuurlijk werkbedrijf heeft als prioriteit geformuleerd het faciliteren van eigen regie van inwoners over hun leer- en ontwikkeltraject voor een (skills gerichte) weergave van aanbod (werkzoekenden) en vraag (werkgevers) (*Bestuurlijk werkbedrijf*, . Werkzoekenden worden door coaches/adviseurs geholpen om hun skills in kaart te brengen en te matchen met passende functies. De eigen regie en vermindering van afhankelijkheid is hierbij een aandachtspunt. We willen toewerken naar een online portaal, gekoppeld aan de regionale dienstverlening van partners, waar werkzoekenden en werkgevers zelf aan de slag gaan met (skills gerichte) matching. Werkzoekenden en werkgevers moeten worden ondersteund in deze skills gerichte manier van werken. Waar eerst enkel een diploma aangaf of een werkzoekende bij een functie paste, kunnen nu beschrijvingen van skills een verbreding bieden. Hiervoor is een universele skills taal nodig in Twente.

Onderwijs: kennisinstellingen moeten in hun LLO aanbod meer beter acteren op de preciezere informatie en prognoses die steeds beter inzichtelijk zijn over de vraag naar aanbod. Zij willen, onder andere via de lectoraten en het regionale Centre of Expertise TechYourFuture ook zelf in een rol spelen in het preciezer inzicht krijgen in de benodigde vraag naar arbeid. Via grootschalige initiatieven als de LLO-Katalysator Twente en Smart Skills@Scale wordt dit nu ook steeds meer geadresseerd in het sterke samenwerkingsverband tussen ROC van Twente, Universiteit Twente en Saxion.

Sociale partners: sociale partners benadrukken de volgende belangrijke gedragsveranderingen: ten eerste meer gebruik van 'just-in-time' bijscholing en omscholing. Bedrijven reageren nu vaak pas op krapte als het probleem al nijpend is. Met betere voorspellingen en data kunnen zij vroegtijdig inspelen op tekorten met gerichte scholingstrajecten. Meer flexibele scholingstrajecten voor zij-instromers te ontwikkelen. Ten tweede het *skills-based* werving stimuleren. Veel bedrijven zijn nog gewend om te werven op diploma's, terwijl de arbeidsmarkt steeds meer richting *skills-based hiring* beweegt. Door betere data over vaardigheden en omscholingsmogelijkheden kunnen bedrijven anders gaan kijken naar werving en talentontwikkeling. Tot slot meer samenwerking tussen bedrijven en onderwijs: De huidige informatiesystemen worden vooral door beleidsmakers en opleiders gebruikt, maar bedrijven zelf weten vaak niet waar ze de juiste data kunnen vinden of hoe ze ermee kunnen werken. Een laagdrempelig platform dat inzicht geeft in zowel vraag als aanbod, gekoppeld aan scholingsmogelijkheden, kan helpen om dit te verbeteren.

Kortom, er is in de regio behoefte aan praktisch bruikbare en toegankelijke arbeidsmarktinformatie die bedrijven helpt om direct actie te ondernemen. De ontwikkeling van een LLO Radar, zoals genoemd in de actie-agenda, zou hieraan kunnen bijdragen, mits het goed wordt afgestemd op de behoeften van het bedrijfsleven.

2.4.6. Wat zijn al ingezette verbeteringen?

Beleid en de projecten worden steeds meer samenhangend geëvalueerd via de arbeidsmarktmonitor Twente en het Bruto Twents geluk. Hoewel beide nog erg generiek zijn, geeft het wel richting en focus aan de projecten. Met de *impact-pathways* is er steeds meer, ook vroegtijdig in de project, aandacht voor het

monitoren van impact. Via het bestuurlijk werkbedrijf wordt er nu structureler een afstemming tussen de vele LLO-initiatieven en beleid geëvalueerd waardoor de samenwerking steeds effectiever wordt.

2.5. Regio Zwolle.

2.5.1. Beschrijving regionale situatie rond arbeidsmarkt en onderwijs

De arbeidsmarktregio Zwolle heeft zich de afgelopen decennia ontwikkeld tot een samenwerkingsgericht gebied, bestaande uit 22 gemeenten verspreid over vier provincies: Overijssel, Gelderland, Drenthe en Flevoland. Historisch gezien is de regio gegroeid vanuit een agrarische achtergrond naar een diverse economie met focus sectoren zoals logistiek, gezondheidszorg, onderwijs en technologie.

De structuur van de arbeidsmarktregio wordt gekenmerkt door samenwerking tussen gemeenten, werkgeversorganisaties, werknemersvertegenwoordigers en onderwijsinstellingen. Deze partijen werken gezamenlijk aan het verbeteren van de arbeidsmarkt door middel van diverse programma's en initiatieven. Een belangrijk initiatief is het Regionaal Werkcentrum, dat sinds 1 januari 2024 fungeert als centraal loket voor werkenden en werkzoekenden met loopbaan- en ontwikkelvragen. Dit centrum bouwt voort op het succes van het Regionaal Mobiliteitsteam en streeft naar een toekomstbestendige, wendbare en inclusieve arbeidsmarkt.

Het bestuur van de arbeidsmarktregio Zwolle is georganiseerd rondom de Board Arbeidsmarkt, die fungeert als het Regionaal Beraad zoals beoogd door de Rijksoverheid in de hervormde arbeidsmarktinfrastructuur. Deze Board vervult vier kernfuncties:

1. Dagelijks bestuur van de regionale arbeidsmarktaanpak: Goedkeuring verlenen aan uitvoeringsplannen en begrotingen van programmalijnen zoals Leven Lang Ontwikkelen en Inclusie.
2. Toezicht op de regionale arbeidsmarkt: Signaleren en agenderen van belemmeringen en kansen voor verbetering.
3. Bewaker en aanjager van de inclusiviteitsagenda: Stimuleren van een inclusieve arbeidsmarkt binnen de regio.
4. Ambassadeur van regionale arbeidsmarktprogramma's: Vertegenwoordigen van de regio richting eigen achterban, andere regio's en landelijke en Europese partners.

In aanloop naar de invoering van het Regionaal Beraad per 1 januari 2026, werkt de Board Arbeidsmarkt aan het versterken van de regionale samenwerking en het uitbreiden van de arbeidsmarktinfrastructuur. Dit omvat het ontwikkelen van laagdrempelige dienstverlening voor werkenden en werkzoekenden, het bevorderen van publiek-private samenwerkingen en het implementeren van een 'no wrong door'-principe. Dit principe zorgt ervoor dat elke inwoner, ongeacht waar hij of zij aanklopt, door de juiste professional wordt geholpen.

In 2025 wordt een gestage groei van het aantal werknemersbanen verwacht, met een toename van ongeveer 2.000 banen per jaar, wat neerkomt op een groei van 0,7% per jaar. Deze groei wordt voornamelijk gedreven door sectoren zoals specialistische zakelijke diensten, detailhandel, industrie en zorg & welzijn. Ondanks deze positieve ontwikkeling blijft de arbeidsmarkt krap, waardoor werkgevers moeite hebben om geschikt personeel te vinden.

Om deze uitdagingen aan te pakken, werken onderwijsinstellingen, ondernemersorganisaties en overheden in de regio nauw samen. Een belangrijk initiatief is het Ontwikkelfonds, dat werkenden en werkzoekenden ondersteunt bij het om- en bijscholen, met subsidies tot maximaal €3.500 per persoon. Dit fonds is bedoeld om inwoners wendbaar te houden en hen te helpen zich aan te passen aan de veranderende arbeidsmarkt.

Daarnaast is er speciale aandacht voor jongeren uit het voortgezet speciaal onderwijs (vso) en praktijkonderwijs (pro). In december 2022 hebben werkgevers, scholen en de Human Capital Agenda het inclusiepact 'Van onderwijs naar werk voor jongeren in het vso en pro Regio Zwolle' ondertekend. Dit pact heeft als doel deze jongeren beter zichtbaar te maken op de arbeidsmarkt en hen te begeleiden naar duurzame werkplekken, wat tevens bijdraagt aan het verminderen van de personeelstekorten in de regio. De regio zet ook in op een skills-gerichte arbeidsmarktaanpak om de mismatch tussen vraag en aanbod te verkleinen. Door te focussen op de vaardigheden van werkzoekenden en werknemers, wordt geprobeerd

betere matches te realiseren tussen werkgevers en potentiële werknemers. Dit draagt bij aan een inclusieve en toekomstbestendige arbeidsmarkt. Dat gebeurt op verschillende niveaus:

- inzicht in benodigde skills in de regio (ArbeidsmarktInZicht)
- bewustwording skills-gericht werven en ontwikkelen (onderzoeksproject vanuit ons lectoraat)
- experimenten met praktische toepassingen: bijvoorbeeld het SkillsCV vanuit Groei Vooruit Zwolle programma

2.5.2. Welke informatievraagstukken spelen er?

In de arbeidsmarktregio Zwolle spelen diverse informatievraagstukken die cruciaal zijn voor het afstemmen van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Enkele belangrijke vraagstukken zijn:

1. Mismatch tussen vraag en aanbod: Een aanzienlijk aantal bedrijven in de regio ondervindt moeilijkheden bij het vinden van geschikt personeel. Dit tekort belemmert ruim een derde van de bedrijven in hun operaties. Het is essentieel om gedetailleerde informatie te verzamelen over de specifieke vaardigheden en competenties die werkgevers zoeken, zodat gerichte scholings- en bemiddelingsprogramma's kunnen worden ontwikkeld.
2. Arbeidsmarktspanning in specifieke sectoren: Sectoren zoals zorg, onderwijs, ICT en techniek ervaren een aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt. Het is noodzakelijk om actuele gegevens te hebben over vacatureaantallen, invultijden en regionale verschillen om effectieve strategieën te ontwikkelen die deze tekorten aanpakken.
3. Inclusieve arbeidsmarkt: Het bevorderen van een inclusieve arbeidsmarkt, waarin ook mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kansen krijgen, is een prioriteit. Dit vereist inzicht in de behoeften van zowel werkgevers als werkzoekenden, evenals informatie over beschikbare ondersteunende instrumenten en voorzieningen.
4. Leven Lang Ontwikkelen (LLO): Het stimuleren van voortdurende scholing en ontwikkeling van werknemers is essentieel om in te spelen op veranderende arbeidsmarktdynamieken. Informatie over beschikbare opleidingen, scholingsfondsen en de effectiviteit van LLO-initiatieven is hierbij van groot belang.
5. Regionale arbeidsmarktinformatie: Het verzamelen en analyseren van actuele arbeidsmarktdata is cruciaal voor beleidsmakers en werkgevers. Platforms zoals ArbeidsmarktInZicht bieden geïntegreerde overzichten van regionale arbeidsmarktontwikkelingen, maar het blijft een uitdaging om deze data up-to-date en relevant te houden voor alle stakeholders.

Hogeschool Windesheim, Saxion, Universiteit Twente en diverse ROCs werken samen in het opstarten van arbeidsmarkt gerelateerde projecten waarin LLO een belangrijk component is. De afgelopen jaren zijn er succesvol grote projecten naar Zwolle gehaald vanuit subsidiegevers NWO, SIA, Expeditieregeling etcetera. Voor veel van die projecten geldt dat ze niet specifiek zijn gericht op één regio en dat daarom gebruikt wordt gemaakt van de landelijke arbeidsmarktinformatie zoals gebruikt door sociale partners. Die arbeidsmarktinformatie vormt directe input voor de prioritering en doelgroepsbepaling in LLO projecten

2.5.3. Welke modellen worden ingezet

In de arbeidsmarktregio Zwolle wordt een verscheidenheid aan modellen en instrumenten ingezet om de informatievoorziening te optimaliseren. Deze kunnen worden onderverdeeld in de volgende categorieën:

Generiek onderzoek instrumentarium.

- Arbeidsmarktinzicht.nl: Dit platform biedt uitgebreide data en analyses over arbeidsmarktontwikkelingen, waaronder sectoranalyses en prognoses. Het ondersteunt beleidsmakers en onderzoekers bij het verkrijgen van inzicht in regionale arbeidsmarkttrends (zie paragraaf 3.4).
- Regionale Monitor Brede Welvaart: Een instrument dat diverse indicatoren combineert om de brede welvaart in de regio te meten, zoals materiële welvaart, gezondheid en milieu. Het biedt een integrale blik op de leef kwaliteit in de regio.

Beleidsmonitoring.

- Regio Zwolle Monitor: Een jaarlijkse publicatie die de sociaal-economische ontwikkelingen in de regio in kaart brengt. Het monitort indicatoren zoals werkgelegenheid, economische groei en demografische trends, en dient als basis voor beleidsaanpassingen.
- Evaluatiekrant Sociale Kwaliteit: Uitgegeven door de Provincie Overijssel, deze publicatie evalueert sociale initiatieven en projecten binnen de regio, met aandacht voor maatschappelijke betrokkenheid en inclusie.

Beleidsdashboards.

- Voor de sector onderwijs gebruikt men het landelijke Dashboard Onderwijsarbeidsmarkt ([Onderwijsarbeidsmarkt in cijfers](#)). Dit dashboard visualiseert de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, met gegevens over opleidingsniveaus, sectorale vraag en aanbod, en werkloosheidscijfers. Het helpt beleidsmakers bij het identificeren van mismatches en het ontwikkelen van interventies.
- Monitor Regio Deal Regio Zwolle: In het kader van de Regio Deal wordt deze monitor gebruikt om de voortgang en impact van projecten te volgen, met focus op economische structuurversterking en sociale cohesie.

Dashboards voor Burgers en Werkgevers.

- Upgrade Jezelf: Een platform dat inwoners en werkgevers informeert over scholingsmogelijkheden en subsidies, met als doel een leven lang ontwikkelen te stimuleren en de inzetbaarheid op de arbeidsmarkt te vergroten.
- Regio Zwolle Brigade: Een initiatief dat ondernemers ondersteunt met informatie over ondersteuningsmaatregelen, overcapaciteit en onderbezetting, en fungeert als vraagbaak tijdens economische uitdagingen.

2.5.4. Hoe worden informatievoorzieningen (in ontwikkeling) gebruikt?

Het beeld in de regio verschilt niet wezenlijk van dat in de al eerder gepresenteerde regio's. Bestaande nationale informatievoorzieningen (met name ArbeidsmarktInZicht) wordt veel gebruikt voor algemene arbeidsmarktinformatie als vraag en aanbod. En sommige nieuwe regionaal ontwikkeld. Instrumenten worden nog weinig in samenhang met elkaar gebruikt. En voor individuele burgers en bedrijven bieden die nog niet altijd geschikte informatie. Veel van de informatie is te generiek om LLO investeringen te prioriteren op bijvoorbeeld doelgroep. Daarnaast is er zeer beperkte kwantitatieve en kwalitatieve informatie beschikbaar over participatie in formeel en informeel leren.

Evenals in Twente (waar veel mee wordt samengewerkt) ontwikkelen de kennisinstellingen in toenemende mate individuele LLO projecten aan de hand van *impact-pathways*. Maar dat biedt voor een concrete samenhangende regionale evaluatie nog onvoldoende uitkomst.

2.5.5. Welke gedragsveranderingen zijn gewenst in het omgaan met informatie en wat zijn al ingezette verbeteringen?

Ook hier verschilt het beeld in deze regio verschilt op dit punt niet wezenlijk van de al over vorige regio's gemaakte opmerkingen. Een meer integratief gebruik van de verschillende instrumenten is wenselijk.. Dan gaat het met name om het structurele verband zoeken tussen zowel overheid, sociale partners en onderwijsinstellingen. Maar dit vereist wel het nodige in het ontwerp van de verschillende instrumenten. Dat geldt in het bijzonder als we gedragskeuzes van burgers en bedrijven beter willen faciliteren.

In voorgaande paragrafen zijn al diverse voorbeelden van ingezette verbeteringen genoemd zoals het versterken van de regionale samenwerking richting het Regionaal Beraad, het Ontwikkelfonds, en regionale platforms die burgers (Upgrade Jezelf) of bedrijven (Regio Zwolle Brigade) informeren

2.6. Arbeidsmarktregio Groningen

2.6.1. Beschrijving regio – bestuurlijk

De arbeidsmarktregio Groningen bestaat uit de gemeenten Aa en Hunze, Assen, Eemshaven, Groningen, Het Hogeland, Midden-Groningen, Noordenveld, Oldambt, Pekela, Stadskanaal, Tynaarlo, Veendam, Westerkwartier en Westerwolde. De arbeidsmarktregio wordt vertegenwoordigd door Werk in Zicht, het samenwerkingsverband van de verschillende gemeenten, provincies Groningen en Drenthe (specifiek voor Noord-Drenthe), UWV, sociaal ontwikkelbedrijven en sociale partners (FNV, VNO-NCW Noord, MKB-Noord). Werk in Zicht werkt waar mogelijk samen met opleidingsinstanties, Opleidings- & Ontwikkelingsfondsen, Brancheorganisaties, de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB), en werkgevers in de regio.

Werk in Zicht conformeert zich aan de doelstellingen geformuleerd in de Research and Innovation Strategy for Smart Specialisation (RIS3). In RIS3 staan vier grote transitie centraal: van een lineaire naar een circulaire economie, van zorg naar (positieve) gezondheid, van fossiele naar hernieuwbare energie en van analoog naar digitaal.

2.6.2. Beschrijving regionale arbeidsmarkt- en onderwijssituatie

Tot en met 2035 daalt de beroepsbevolking in de provincie Groningen met ruim 37 duizend personen naar 316 duizend personen. Op de lange termijn zal er dus sprake zijn van personele schaarste waar toekomstig beleid op zal moeten anticiperen, naast al langer op de beleidsagenda prijkende thema's als (langdurige) werkloosheid en inactiviteit. De huidige krapte op de arbeidsmarkt maakt dit vraagstuk extra urgent. Er staan in de arbeidsmarktregio eind 2022 ruim 12 duizend vacatures open, vooral in technische -, bedrijfseconomische - en zorgberoepen. Tegelijkertijd is er in de provincie Groningen een groot onbenut arbeidspotentieel dat nog niet goed in kaart gebracht is, en dus niet bereikt of benut kan worden. Gedurende het onderwijs zorgen weglekeffecten ervoor dat uitval (op de onderwijsrichtingen voor leerkrachten, de zorg en techniek) een belangrijke oorzaak is van te weinig uitstroom naar tekortsectoren. Het is, bijvoorbeeld, niet zo dat er weinig mensen instromen op opleidingen voor Zorg, Techniek en Onderwijs, maar wel dat ze vaak na twee of drie jaar de opleiding tussentijds verlaten. Hier zijn verschillende oorzaken voor aan te wijzen: (1) de moeilijkheidsgraad van het onderwijs of het niet halen van de toelatingstoets (vooral op de PABO, waar deze toets wordt afgenomen na de studiekeuze in het eerste studiejaar), (2) een tegenvallend beroepsbeeld dat wordt bijgesteld na het doen van stages of concrete onderwijsactiviteiten, en (3) onaantrekkelijke werksituaties en stages waarin werkgevers studenten confronteren met onaantrekkelijke roostering, werk dat onder hun niveau ligt, et cetera.

2.6.3. Hoe opereert het regionaal overleg in de regio – in ontwikkeling naar een regionaal beraad, in te stellen per 1 juli 2026?

In mei 2020 hebben bestuurders van gemeenten in de Arbeidsmarktregio Groningen, Provincie Groningen, de kennisinstellingen van het Middelbaar en Hoger Onderwijs, UWV en regionale werkgevers- en werknemersorganisaties zich gecommitteerd aan het programmavoorstel Werken aan Ontwikkeling 2020-2023, dat een vervolg krijgt in een tweede tranche (tot en met 2029). Dit programma schetst de programmalijnen voor investeringen in de regionale arbeidsmarkt, en dient ook als het huidige kader voor het thema Werken & Leren binnen Nationaal Programma Groningen. De gestelde doelen in Werken aan Ontwikkeling voor de periode tot 2029 zijn gericht op de regio: ten eerste moet deze regio sociaaleconomisch sterk zijn, waardoor mensen duurzaam economisch zelfstandig kunnen zijn en zich soepel aanpassen aan een veranderende arbeidsmarkt. Ten tweede streeft men naar een regio die talent ontwikkelt, behoudt en aantrekt, waarin onderwijs, overheid en bedrijfsleven gezamenlijk streven naar gezamenlijke doelen.

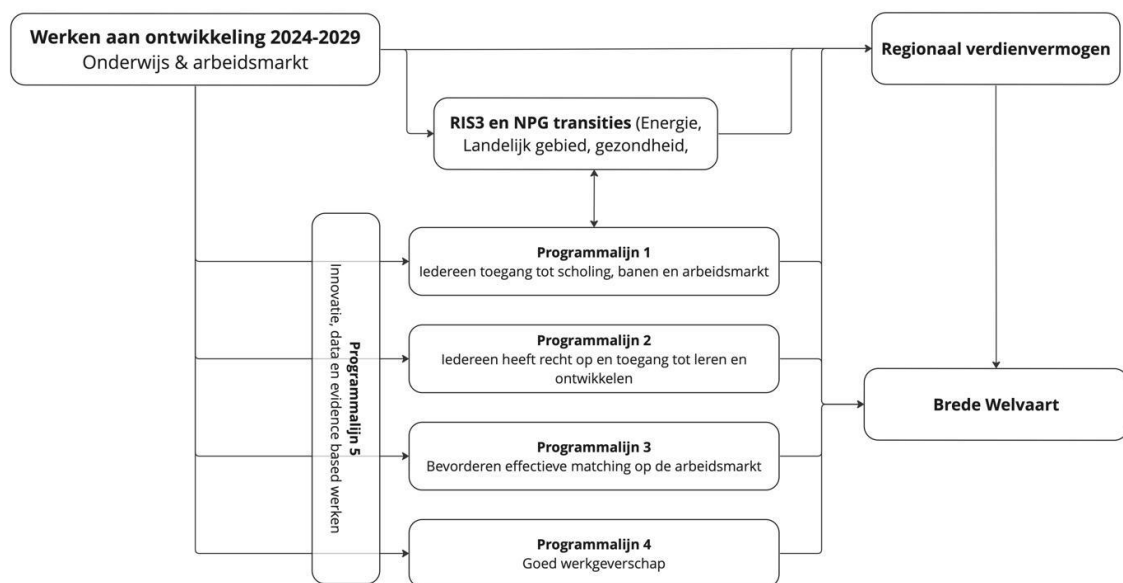
De *governance* van Werken aan Ontwikkeling bestaat uit een Projectgroep (Schrijversgroep) en Stuurgroep waarin alle samenwerkingspartners vertegenwoordigd zijn. De stuurgroep bestaat uit

bestuurders van gemeenten en UWV in de arbeidsmarktregio, de Provincie Groningen, RUG, Hanzehogeschool, Noorderpoort, Alfa- en Drenthecollege, Onderwijsgroep Noord, S-BB, VNO-NCW/MKB-Noord en FNV/CNV. De Stuurgroep functioneert in de praktijk al als Regionaal Beraad – een overkoepelende overlegstructuur die zich bezig houdt met beleidsontwikkeling op de langere termijn. De Stuurgroep wordt ondersteund door een Programmteam (aanvankelijk Schrijversteam genoemd) Werken aan Ontwikkeling die bestaat uit vertegenwoordigers van de Provincie Groningen, Arbeidsmarktregio Werk in Zicht (gemeenten en UWV), Rijksuniversiteit Groningen, Hanzehogeschool Groningen, Alfacollege en Noorderpoort.

In het programmaplan uit april 2020 zijn de volgende 5 uitdagingen centraal gesteld:

- Een transitie van een (overwegend) initieel onderwijsbestel naar een leven lang ontwikkelen
- Een sterkere verbinding tussen leren en werken
- Betrouwbare informatie over gerichte ontwikkeling In een sneller veranderende samenleving
- Versterking van de samenwerking tussen alle partijen op de arbeidsmarkt
- Versterking van de leercultuur

Inmiddels is het programma verder uitgewerkt in de volgende Theory of Change:



Per programmalijn is weer een specifieke *Theory of Change* uitgewerkt.

2.6.4. Welke informatie vraagstukken spelen er? Hoe kunnen we de informatievoorziening versterken?

Informatie, waaronder (veranderingen in) wet- en regelgeving, wordt in toenemende mate in hapklare brokken (*infographics*, beleidsdashboards, korte visualisaties) gepresenteerd. Beleidsmakers lezen over het algemeen geen rapporten of Memories van Toelichting; ze verwerken wel visueel overzichtelijke informatie. Beleidsmakers / programmanagers geven ook aan dat dat er weliswaar veel informatie over de arbeidsmarkt beschikbaar is, maar dat 1) voor hen moeilijk te bepalen is welke informatie al of niet verband houdt met arbeidsmarktbeleid, en 2) er nauwelijks 'chocola' te maken is van beschikbare informatie.

Er is veel data beschikbaar bij verschillende partijen in verschillende systemen voor verschillende doeleinden. Maar informatie is vaak nog versnipperd, is niet altijd toegankelijk voor / bekend bij verschillende partijen (dit houdt verband met de vertaling van data naar informatie), en informatie wordt nog niet genoeg verknoopt om een algemeen beleidsdoel als brede welvaart in de regio (*evidence-based*) integraal te ondersteunen.

De informatievoorziening kan versterkt worden door meer regie te nemen op de structurering van informatie, en de uniforme (of gecoördineerde) vertaling van informatie naar beleid. Hierin voorzien het Landelijk Beraad en 35 Regionale Beraden, in te stellen in 2026. Tot die tijd zijn er de Regionale Mobiliteitsteams (in Noord-Nederland: het Noorden Werkt Door), die sinds enige jaren bestaan.

Binnen Werken aan Ontwikkeling wordt (in programmalijn 5) gepoogd om nieuwe evidence-based oplossingen te vinden voor problemen rondom de arbeidsmarkt en regionale economie. De kern is als volgt geformuleerd:

Er is een nutsvoorziening voor arbeidsmarktinformatie en data nodig om *evidence-based* interventies te onderbouwen, te monitoren, en te evalueren. Intervenieren gaat niet zonder effectiviteitsmetingen en monitoring van loopbanen en carrières (Talentmonitor, Staying in Development), kwaliteit en doorstroom in het onderwijs (Studentlines) en projectinterventies (WIZ monitoring). Er is veel data beschikbaar, maar deze wordt nog onvoldoende gekoppeld en benut in bijvoorbeeld concrete interventies als Serious Gaming voor middelbare scholieren voor school-carrière-adviezen. Vaak liggen deze gegevens opgeslagen bij verschillende partijen in verschillende systemen voor verschillende doeleinden, maar niet ten behoeve van de doelen zoals genoemd in deze programmalijn of een bijdrage aan de brede welvaart in het algemeen. Daarom is investeren in een data-infrastructuur een voorwaarde om de doelen binnen dit programma te realiseren.

Hoe belangrijk ook: het verbeteren van de informatie- infrastructuur is maar één been van de benodigde verbetering. Het beter benutten van informatie vergt ook dat gebruikers informatie beter leren gebruiken. Ook daar komt meer aandacht voor: er is op verzoek van VNONCW aanbod voor ondernemers ontwikkeld die hun competenties rond organisatieontwikkeling en verandermanagement willen ontwikkelen, en er wordt gewerkt aan een leergang Skills voor re-integratie professionals en werkgeversdienstverleners.

2.6.5. Hoe ziet deze regio-specifieke informatiestructuur eruit?

Eigenaardigheden van deze regio zijn de volgende:

1. De specifieke samenstelling van de arbeidsmarkt: weinig grote bedrijven, relatief veel mkb'ers.
2. De aanwezigheid van enkele grote kennisinstellingen als Hanze en RUG
3. De additionele beschikbaarheid van middelen voor onderzoek, tooling, projectontwikkeling in het kader van specifiek voor Groningen meerjarige gegunde programma's als het Nationaal Programma Groningen en Nij Begun.
4. Het gaat om een regio met een middelgrote stad (Groningen), een kleine stad (Assen), en daaromheen de Ommelanden, bestaande uit dorpen. Juist in de Ommelanden liggen arbeidsparticipatie en onderwijsprestaties nog beneden het Nederlands gemiddelde.

2.6.6. Welke modellen worden ingezet

Generiek onderzoek instrumentarium

In de arbeidsmarktregio Groningen/Noord-Drenthe levert het UWV het totaalbeeld wat betreft prognoses en informatievoorziening. Het UWV vertaalt landelijke sjablonen naar de verschillende arbeidsmarktregio's. In deze arbeidsmarktregio doet ze dat vooral in samenwerking met gemeenten en het SBB. Jaarlijks publiceert het UWV zijn arbeidsmarktprognoses voor de regio in *Regio in Beeld* (zie paragraaf 3.)

Hiernaast leveren onderzoeksinstituten als Hanze en RUG overzichten. Een goed voorbeeld hiervan is de [Talentmonitor](#) waarin de RUG en de Hanze onderzoeken hoe de loopbanen van Noordelijke Nederlanders eruit zien. Waar groeien ze op? Wat voor studiekeuzes maken ze? Waar gaan ze werken na afstuderen? Wat voor veranderingen maken ze door tijdens hun werkende leven? Zie paragraaf 3.7 voor een uitgebreidere beschrijving.

Beleidsmonitoring

Beleid binnen Werk in Zicht wordt in de komende periode kaart gebracht met de WIZ-monitor (zie paragraaf 3.6 in dit rapport). Het Sociaal Planbureau Groningen evalueert beleid in het sociaal domein, met specifieke belangstelling voor brede welvaart. Binnen Werken aan Ontwikkeling wordt door de Provincie Groningen (subsidiegever) het verloop van projecten in kaart gebracht. Inhoudelijk wordt Werken aan Ontwikkeling nog eens gemonitord door het project Talent in de Regio (onderdeel van Werken aan Ontwikkeling); het gaat hier om een periodieke evaluatie, waarin programma-uitkomsten worden getoetst aan de doelstellingen, die mede beoogden het gezamenlijk reflecteren van de projectuitvoerders te versterken ten behoeve van zowel de individuele projecten als het samenhangende programma.

Beleidsdashboards

Vanuit het UWV zijn in totaal tien beleidsdashboards ingericht, waarvan zeven beschikbaar zijn in deze arbeidsmarktregio. De dashboards voorzien in een behoefte, aangezien ze zogenaamde 'maatwerkvragen' van beleidsmakers aanzienlijk beperken. Deze dashboards bieden een eerste classificatie van data, maar geven hier zo min mogelijk duiding aan. Er is enig zicht op clickgedrag en schermtijd van verschillende gebruikers. Er is (nog) geen zicht op welke partijen precies gebruik maken van welke dashboards, en hoe de informatie die daar gedeeld wordt vertaald wordt naar beleid.

Dashboard voor burgers en bedrijven.

De arbeidsmarktregio Groningen-Noord Drenthe stimuleert de beweging naar een op vaardigheden gerichte arbeidsmarkt en draagt bij aan een passend instrumentarium om die tot stand te brengen. In het huidige Werken aan Ontwikkelingsprogramma is daarom geïnvesteerd in een [Matching & Carrière Tool](#) die de komende jaren verder wordt doorontwikkeld. Deze wordt niet uitgebreid besproken in hoofdstuk 3 (daar portretteren we wel 2 soortgelijke tools die meer sectoraal zijn gefocust). De focus van deze Matching & Carrière tool is juist economiebreed en regionaal: dat talent (werknemers, werkzoekenden en studenten) en regionale werkgevers elkaar beter kunnen vinden. Het eigenaarschap is belegd bij een namens regionale werkgevers- en werknemersorganisaties, de arbeidsmarktregio en onderwijsinstellingen opgerichte Stichting Matching en Carrière Tool: gratis beschikbaar voor elk talent en elke werkgever, opleidingsinstelling en intermediair. Deze wordt met de komende jaren met nog meer partners doorontwikkeld tot een regionaal ecosysteem met andere digitale knooppunten waar talent en vacatures elkaar skills-based kunnen vinden. MKB-bedrijven kunnen via één portal direct werven onder studenten, werkenden en werkzoekenden. Talent kan hier een profiel aanmaken vanaf de eerste snuffelstage op de middelbare school en dit door de school- en arbeidsloopbaan verder uitbouwen bij sollicitaties voor volgende opdrachten, stages en banen. Op termijn worden hier ook opleidingsmogelijkheden en financieringsmogelijkheden voor scholing aan gekoppeld. Omdat bedrijven en studenten elkaar al tijdens de studie kunnen bereiken, zijn studenten op termijn beter op de hoogte van de regionale arbeidsmarkt. Bedrijven kunnen zich op één plek profileren en werven onder studenten, werkenden en werkzoekenden, allemaal op basis van skills. Zo verbetert het imago van Groningen als werkomgeving en vestigingsplaats en kan talent beter voor de regio blijven behouden. De database die zo ontstaat is tevens beschikbaar voor wetenschappelijk onderzoek dat nieuwe informatie genereert die vervolgens weer resulteert in betere gedrags- en beleidskeuzes van talent, werkgevers, intermediairs en beleidsmakers.

2.6.7. Hoe worden informatievoorzieningen (in ontwikkeling) nu gebruikt?

Informatievoorzieningen worden structureel gebruikt om arbeidsmarktbeleid te ontwikkelen: om de uitkomst van beleidsprogramma's te verklaren als onderdeel van grotere trends. Informatievoorzieningen worden niet structureel of eenduidig gebruikt om beleid vorm te geven.

Dat wil niet zeggen dat er geen verdere verbeteringen gewenst zijn. Zo bestaan er zorgen dat veel maatregelen individuele werkgevers (en met name het MKB) nog onvoldoende bereiken. VNONCW/MKB Noord heeft Arbeidsmarkt en Onderwijs als een belangrijk speerpunt benoemd en onlangs een Ledenthemagroep Onderwijs en Arbeidsmarkt opgericht om leden bij elkaar te brengen die willen meedenken én meedoen. Samen zoeken ze naar oplossingen voor de uitdagingen in de arbeidsmarkt en het onderwijs. Door aan te sluiten bij de ledenthemagroep gaat men met andere leden aan de slag om actuele en relevante onderwerpen aan te pakken zoals:

- Personeel werven, binden en behouden

- Talenten versterken en aan je organisatie binden
- Onbenut arbeidspotentieel aanspreken
- Arbeidsproductiviteit verhogen met AI en slimme tools
- Beantwoorden van vragen van andere leden
- Waarderen en verder brengen van eigen HR-initiatieven

In de regionale arbeidsmarkt trekken werkgevers- en werknemersorganisaties vaak samen op en is men het over veel zaken eens. Dat zal mede het gevolg zijn dat er in de regio Noord-Nederland al ruim dertig jaar wel een regionale Sociaal-Economische Raad (de SER Noord-Nederland) actief is geweest. Die adviseert Noordelijke provincies en gemeenten over het sociaaleconomisch beleid vanuit de volgende actuele doelstellingen:

- Sterke en duurzame regionale economie.
- Slimme koppeling van specifieke kerngebieden.
- Oog voor de relatie tussen steden en omliggende regio's.
- Zoveel mogelijk mensen aan het werk.
- Overleg & Draagvlak

Eind vorig decennium namen regionale sociale partners bijvoorbeeld (samen met gemeente en provincie Groningen) het initiatief tot een regionaal en intersectoraal 'sectorplan' voor de zogenaamde Asschergelden ('Groningen op voorsprong'). Ook in deze regio is er natuurlijk verschil tussen de primaire overheidsbestuurlijke focus op provincie en/of arbeidsmarktregio, terwijl regionale werkgevers- en werknemersorganisaties op de schaal van de Noord-Nederlandse provincies opereren. Hier vindt van overheidszijde wel coördinatie tussen die provincie/arbeidsmarktregio's met de sociale partners plaats (Human Capital Agenda Noord-Nederland, en economisch breder in de Economic Board Noord-Nederland). Dat provinciale programma's in detail per arbeidsmarktverschillen hoeft geen groot bezwaar te zijn – mits in de belangrijkste behoeften maar wordt voorzien en men vergelijkende leert. Tegelijkertijd is het ook binnen een arbeidsmarktregio soms al lastig de gezamenlijkheid te organiseren.

Last but not least is in deze regio – en dan niet alleen in Groningen maar in de drie noordelijke provincies – de onderlinge samenwerking binnen het onderwijs geïntensiveerd. Vanuit al langer bestaand MBO-HBO overleg en de Universiteit van het Noorden (waar hbo en wo samenwerkten) is een gezamenlijke MBO-HBO-WO agenda op het onderwerp Leven Lang Ontwikkelen ontwikkeld. Dat leidde in januari 2024 tot de presentatie van het 'Actieplan Leven Lang Ontwikkelen Noord-Nederland' (APLLONN) - de werktitel voor het gezamenlijke LLO programma van de onderwijs- en kennisinstellingen in Noord-Nederland in het verband van de Universiteit van het Noorden. Als gezamenlijke ambitie spraken de bestuurders bij de bekrachtiging van de samenwerking:

“Als gezamenlijke onderwijsinstellingen mbo, hbo en wo in Noord-Nederland streven we naar een strategische en daarmee niet vrijblijvende inspanningsverplichting van ons als beroeps- en wetenschappelijk onderwijs om burgers en ondernemers gedurende het hele (werkzame) leven blijvend en continu toegang te geven tot excellente onderwijs- leer- en ontwikkelmogelijkheden. We willen als Noord-Nederlandse instellingen als collectief vanuit meerdere disciplines werken aan een onderscheidende kennispositie en een wendbare en toekomstgerichte arbeidsmarkt voor de Noordelijke regio's.”

Van hieruit is bijvoorbeeld een Energietafel opgericht voor afstemming in die sector over gezamenlijke acquisitie richting (onder meer) Noord-Nederlandse LLO-Katalysator aanvragen voor bouwsteen 2. De Noord-Nederlandse onderwijsinstellingen werken ook samen in het KONNECT programma om de samenwerking met het bedrijfsleven te verbeteren en zo een sterk innovatiesysteem te bouwen. In dat kader is onder meer de Monitor Leven Lang Ontwikkelen Noord Nederland 2023 ontwikkeld en uitgevoerd in samenwerking tussen een onderzoeksgroep van de RUG, lectoraten en pratoraten en andere partners (Edzes et al., 2024) waar de opvattingen van werkgevers (op basis van een werkgeversenquête) en inwoners (op basis van een inwonersenquête) in Noord-Nederland over het thema Leven Lang Ontwikkelen zijn verzameld en (op basis van desk research) in perspectief geplaatst.

2.6.8. Samenvatting ingezette verbeteringen

Veel van de regionale vraagstukken zijn ook al voor de vorige regio's aangekaart:

- informatie over de arbeidsmarkt is vaak nog versnipperd;
- en niet gedetailleerd genoeg
 - niet skills-specifiek
 - en zelfs op beroepsniveau niet altijd regionaal beschikbaar
- en heeft een beperkte horizon: prognoses van het ROA reiken tot vijf jaar in de toekomst, die van het UWV voorlopig tot twee jaar

Structurele uitdagingen op de arbeidsmarkt vragen kennis- en beleidsvorming die verder reikt. Dit is in het geval van Groningen nog urgenter aangezien de sociale en de economische agenda's van *Nij Begun* (herstel- en leefbaarheidsgelden voor het aardbevingsgebied, geboden door de Rijksoverheid aan de regio) met een looptijd van dertig jaar vragen om kennisontwikkeling die zich richt op eenzelfde tijdsschaal. Op het thema Human Capital is vanuit het programma Werken aan Ontwikkeling aan beide agenda's bijgedragen, en wordt ook naar de daar ontstane regionale overlegstructuur gekeken om op dit thema beiden te blijven voeden en verbinden.

Op het terrein van werken en leren is een nutsvoorziening voor arbeidsmarktinformatie en -data nodig om *evidence-based* interventies te onderbouwen, te monitoren en te evalueren. Leren gaat niet zonder kennisontwikkeling en -uitwisseling. Binnen Werken aan Ontwikkeling is dit als een thema benoemd en zijn diverse projecten in ontwikkeling, zoals Talentmonitoring en het koppelen van onderwijsdata aan loopbaaninformatie (Studentlines). Dit zijn noodzakelijke ingrediënten om gerichte interventies te kunnen ontwikkelen voor de arbeidsmarkt van de toekomst.

In een focusgroep met stakeholders uit de regio bleek dat men over het algemeen tevreden is over de ingerichte structuur richting het Regionaal Beraad van 2026. Men erkent dat relevante informatie en partners snel te vinden zijn. Hierbij wordt met name genoemd dat de (bijvoorbeeld door UWV) geboden informatie vooral kwantitatief en generiek van aard is. Omdat er weinig kwalitatief onderzoek wordt gedaan op de arbeidsmarkt in de regio, en er daarom ook weinig kwalitatieve informatie beschikbaar is, is het voor verschillende betrokkenen voorlopig lastig in te schatten wat nu precies de toegevoegde waarde is van nauwere samenwerking in de arbeidsmarktregio, en hoe individuele burgers en bedrijven goed bediend kunnen worden – zowel in antwoord op vraagarticulatie, als in het volgen van de effecten van interventies.

2.7. Regio's in ontwikkeling

We zien in deze regio's een op detail verschillend maar in grote lijnen vergelijkbaar beeld:

1. Het formele arbeidsmarktoverleg ontwikkelt zich in de richting van een Regionaal Beraad
2. Een uitdaging die in de focusgroep nog wel genoemd is, is het spanningsveld qua hoeveelheid partners in een overleg (in een genoemde andere regio ging het al om 28 verschillende partijen). Een alternatief is dat sommige partijen zich door één van hen laten vertegenwoordigen (bijvoorbeeld dat 1 ROC het bredere hoger secundair of zelfs ook het hoger onderwijs vertegenwoordigt). Maar die kant heeft als risico dat (de perceptie is dat) zo'n partij te veel naar zich toe trekt, zoals centrumgemeenten wel eens wordt verweten.
3. De huidige formele voorloper van het Regionaal Beraad is nergens de *enige* voor de arbeidsmarkt relevante overlegtafel. Er zijn accentverschillen tussen de sociale en de economische pool van beleidsontwikkeling en overleg – zoals tussen de huidige voorlopers van het Regionaal Beraad en Economic Boards. In enkele regio's is er ook regionale SER actief, die vaak juist wel tussen beide polen laveert. Soms groeien die polen naar elkaar toe, zoals in het Gronings Werken aan Ontwikkeling onder het Nationaal Programma Groningen, maar ook recente afspraken in de regio Arnhem-Nijmegen.
4. De bestuurlijke indeling van arbeidsmark regio's is (zoals voor elke regio-indeling geldt) niet voor alles de meest relevante schaal, dus er wordt zowel breder (bijvoorbeeld tussen meer arbeidsmark regio's) als specifieker (branche/regio combinaties) samengewerkt.
5. Stakeholders zitten vaak niet aan alle tafels. Veel regionale tafels waar veel stakeholders (overheid, onderwijs, sociale partners) zitten zijn dan vaak weer economiebreed georganiseerd. Tegelijkertijd kunnen personen/organisaties wel informatie van het ene gremium naar het andere meenemen.
6. Ook hier zijn regionale verschillen. Waar in het Regionaal Beraad op dit moment landelijk vooral naar ROCs wordt gekeken, is in de regio Arnhem Nijmegen wel het hbo maar niet de universiteit betrokken bij het Human Capital Akkoord, terwijl in Groningen (Werken aan Ontwikkeling) respectievelijk de APLLONN samenwerking in Noord-Nederland de hele beroepskolom van MBO tot en met WO samenwerkt. Juist in het kader van de LLO-Katalysator ligt het voor de hand om de ketensamenwerking binnen het onderwijs, en de regionale wisselwerking in informatiedeling en beleidsontwikkeling met andere stakeholders systematisch verder te stimuleren
7. Er is – zoals verwacht - daadwerkelijk een relevant palet aan landelijke, sectorale en regionale 'modellen' en informatiebronnen die gebruikt worden. De stimulering van een LLO-Radar vanuit de LLO-Katalysator begint niet in een vacuüm, maar met een aardig gevulde tool-kit.
8. Die tool-kit is nog sterk in ontwikkeling. Een belangrijk element in die ontwikkeling is dat er naast meer traditionele maar nog steeds hoogst relevante landelijk instrumenten (die ook evolueren) in toenemende mate nieuwe en meer diverse tools ontstaan: gericht op verschillende gebruikers (bedrijf, burger, beleidsmakers van overheid, sociale partners en onderwijsstellingen) en verschillende functies per gebruiker. We gaan hier in hoofdstuk 3 verder op in als we verschillende van die modellen bespreken.
9. De gehele tool-kit zou in de toekomst *fijnmaziger* informatie moeten opleveren dan nu het geval is – van sectoren en beroepen naar skills als meest relevante informatie-eenheid. Daarbij is het onderscheid tussen micro (burger en bedrijf), meso (regio of sector) en macro niveau relevant, want van uit elk van die perspectieven wenst men een andere fijnmazigheid.
10. Een spanning in de tool-kit is nog wel de focus op sectorale (of regionale) deelbelangen versus een integrale ecosysteem benadering die accepteert dat mobiliteit tussen sectoren en regio's noodzakelijk is. Sectoren/regio's willen vaak nieuwe instroom wel, maar uitstroom niet faciliteren.

Verschillende betrokkenen geven aan dat het lastig te bepalen is hoe regionale informatievoorziening *precies* wordt vertaald in arbeidsmarktbeleid. Het is duidelijk dat er in alle regio's een uitgebreid arsenaal aan informatie (of in ieder geval data) beschikbaar is. In veel regio's is deze informatie nog versnipperd, in die zin dat a) verschillende stakeholders nog niet in een overkoepelende structuur samenwerken, en b) het maar de vraag is of de beoogde eindgebruikers (met name burgers en bedrijven) de informatie weten te vinden die ze in specifieke gevallen ook nodig hebben (als die informatie al bestaat). Er lijkt dan ook niet zozeer behoefte te bestaan aan *meer* arbeidsmarktinformatie, maar aan *differentiatie* in informatie (voor

een specifieke stakeholder, en zelfs voor specifieke keuzes). En aan de achterkant is de informatie ook nog niet voldoende om daadwerkelijk causale ketens te (re)construeren om te bepalen of interventies hebben geleid tot de gewenste resultaten – en waarom.

3. Modellen in beeld

3.1. Inleiding: naar een fijnmaziger skills benadering?

In H2 zagen we dat er een interessante en groeiend aantal modellen wordt gebruikt in de regionale informatievoorziening en beleidsontwikkeling. In dit hoofdstuk willen we overzicht van die range en de ontwikkeling van die modellen (en hun relaties) presenteren. Een aantal (oudere, nationale) daarvan zullen breed bekend zijn – maar dat maakt ze niet minder belangrijk omdat zij juist vrij breed een belangrijke basis voor met name beleidsmakers vormen en dat zullen blijven doen. En deze modellen zijn niet statisch, maar worden ook doorontwikkeld.

Nog minder bekend zijn modellen, tools, die zich primair richten op (om te scholen) burgers en bedrijven. In aanvulling op de korte omschrijving van de skills-benadering die we in hoofdstuk 1 gaven willen we als aftrap van dit hoofdstuk daar iets uitgebreider bij stil staan.

De Skillsambassade (2024: 7) vat de recente geschiedenis van deze skills benadering als volgt samen. Het World Economic Forum concludeerde in 2019 dat het niet goed in beeld hebben van skills van (aankomende) medewerkers de oorzaak is van discrepantie op de arbeidsmarkt. In 2021 heeft de Sociaal Economische Raad aangespoord tot nader onderzoek. In 2022 leidde dit tot het rapport ‘Vrij reizen over de arbeidsmarkt. Ballafkih et. al (2022) kwamen op basis van literatuur, praktijkvoorbeelden en onderzoek onder werkgevers, werknemers en onderwijsexperts, de volgende ideaaltypische definitie van een skillspaspoort:

Een uniform, gevalideerd, betrouwbaar overzicht van wie iemand is (persoonlijkheid, gedrag etc.), wat iemand kan (kennis en vaardigheden), en wat iemand wil (drijfveren, loopbaanperceptie). Waarin zowel opleiding (diploma's, certificaten en andere vormen van formeel leren) als levens-en werkervaring (informeel en non-formeel leren) is weergegeven en vertaald in skills, en een actueel en volledig inzicht wordt gegeven in het huidige potentieel dat werkgevers, werknemers en onderwijsinstellingen kunnen gebruiken voor in-(werving en selectie), door-(ontwikkeling) en uitstroombprocessen (arbeidsmarktoriëntatie) in het kader van een Leven Lang Ontwikkelen.

Grootschalig gebruik van zo'n ideaaltypisch skillspaspoort in het onderwijs-en arbeidsmarktverkeer is volgens de meerderheid van zowel de onderwijsexperts als de werkgevers en werknemers weliswaar wenselijk en ook kansrijk, maar ook een nog wat vage stip op de verre horizon. Voor succesvolle en duurzame implementatie van een skillspaspoort zoals hier gedefinieerd, zijn nog veel antwoorden nodig op evenzoveel vragen. Om op de korte termijn een skillspaspoort te realiseren, volstaat een meer praktische definitie: een uniform overzicht van iemands kennis en vaardigheden. Het nastreven van een paspoort dat voldoet aan deze praktische definitie is een van de eerste stappen richting een uitgerijpt skillspaspoort.

Heyma et al. (2022) kwamen op basis van een theoretische analyse en literatuurstudie is een vijftal typen skills-initiatieven gedefinieerd, waarbij voor elk type de focus van het initiatief ligt op een specifiek knelpunt om naar een meer op skills gerichte arbeidsmarkt te bewegen:

1. De ontwikkeling en het gebruik van een gezamenlijke skills taal;
2. Inzicht geven in persoonlijke skills;
3. De ontwikkeling van persoonlijke skills;
4. Het valideren van verworven skills;
5. De matching van vraag en aanbod op basis van skills.

Naast de mogelijkheden van elk van deze vijf benoemen zij op basis van hun onderzoek ook uitdagingen: Mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt hebben in theorie baat bij een skills aanpak maar zijn het moeilijkst te bereiken;

- Door de grote variëteit aan skills, de afhankelijkheid van de context en de taligheid kan de skills aanpak voor werkenden en werkzoekenden abstract en ingewikkeld zijn. Een skills aanpak dient gepaard te gaan met individuele begeleiding; Er bestaat vooralsnog geen structurele evaluatie van skills-initiatieven. Voor een verdere doorontwikkeling is het daarom van groot belang dat de meerwaarde op een empirische wijze wordt vastgesteld; De duurzaamheid van skills-initiatieven hangt af van verschillende factoren: het businessmodel, de financieringsconstructie en de specifieke context van de regio en sector waarin het initiatief plaatsvindt. Kleinschalige initiatieven kunnen fungeren als proeftuinen waaruit relatief veel kennis kan worden verkregen, maar veel kleinschalige initiatieven leiden ook tot versnippering, zowel inhoudelijk (er worden veel verschillende standaarden ontwikkeld die niet op elkaar aansluiten) als procesmatig (partijen werken langs elkaar heen). Meer coördinatie tussen skills-initiatieven en deze vervolgens voorzien van meer standaarden, gaat versnippering tegen. Hierbij zijn eigenaarschap en het algemeen belang sleutelwoorden.

In de elk van de jaren daarna heeft de Skillsambassade (2023; 2024) een overzicht van de ontwikkelingen op dit terrein van zogenaamde skills toepassingen gepresenteerd. Die rapporten laten zien dat Nederland op het thema skills weliswaar volop in beweging is, maar ook dat dat er een collectieve sprong moet komen om systeemfouten op te lossen (Skillsambassade, 2024: 7). De Skillsambassade bepleit de ontwikkeling van een 'Integraal Skillspaspoort': een digitaal middel om skills (alles wat nodig is om een beroepshandeling te verrichten) continu bij te kunnen houden, informatie hierover naar keus te ontsluiten en zo toegang te krijgen tot passende arbeid. Dit versnelt (inter)sectorale mobiliteit en overbrugt de werelden van onderwijs en arbeidsmarkt. Investeren in skills zorgt direct en indirect voor het verhogen van de arbeidsproductiviteit en de arbeidsparticipatie (Skillsambassade, 2024: 17). Zicht krijgen op skills, al tijdens de opleiding, tijdens werk, en voor niet-werkenden, biedt noodzakelijk perspectief op passende banen binnen en buiten een sector, biedt zo meer (zicht op) kansen en mobiliteit, vergroot de arbeidsmarktdynamiek en verlaagt de verschuiving naar minder productieve banen. Merx et al. (2022) concretiseerde hoe dat kan lonen voor werkgevers omdat zij daarmee (1) een grotere groep van geschikte kandidaten, (2) een fijnmaziger zicht op de kwaliteit van kandidaten, (3) een verbetering van de arbeidsorganisatie en (4) een stimulans voor het leren op de werkvloer kunnen bereiken. Om dat mogelijk te maken is het van belang dat werkgevers en HR-managers hun vraag naar arbeid uitdrukken in skills, gestructureerd hun skillsmatches evalueren en in kaart welke skills zij in de toekomst verwachten nodig te hebben.

Sanders et al. (2025) constateren op basis van de voorgaande bronnen dat de laatste jaren door zowel onderwijs- als arbeidsmarktpartijen stappen worden gezet in de transformatie van een diplomagericht naar een meer op skills gericht ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt. Een aandachtspunt daarbij is dat die ontwikkelingen op dit moment meest decentraal en vanuit verschillende stakeholders vorm krijgen. En dat gaat gepaard met weinig (nieuwe) regels en kaders passend bij dit nieuwe ecosysteem. Daardoor integreren de delen van dit ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt nog lang niet automatisch en ontstaat er géén gemeenschappelijk skillsgericht ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt.

Omdat het nu juist de onderwijspartijen (MBO, HBO en WO) zien die de LLO-Katalysator hebben ontwikkeld en verder uitwerken, en de traditionele diploma-benadering bij hen is belegd, is het een nadrukkelijk te overwegen optie om juist de verdere ontwikkeling in deze richting als een mogelijke 'katalysator' naar meer en fijnmaziger LLO nadrukkelijk mee te wegen in de verdere uitwerking van een LLO-Radar. Om die reden hebben we bewust ook een aantal voorbeelden van dit soort 'modellen' in de tweede helft van dit hoofdstuk geportretteerd.

Via deskresearch en expertinterviews hebben wij nadere verzameld over 9 interessante modellen die we in de regio's zien, variërend van generieke onderzoeksinstrumentaria tot dashboards voor burgers en bedrijven, en van monitoren die op dit moment nog opgezet worden tot bestaande en al veelgebruikte modellen. Er zijn veel meer interessante modellen (in de laatste Skillsambassade rapportage (2024) alleen al worden 34 zogenaamde skills toepassingen gepresenteerd): deze selectie pretendeert geen best-of te zijn, maar een overzicht te geven van verschillende typen instrumentarium, die gezamenlijk het zich ontwikkelende speelveld vormen waar de LLO Radar de komende jaren een impuls aan kan helpen geven. Van elk model is het volgende in kaart gebracht:

- Aanleiding en context: vanuit welke behoefte is het model ontstaan? Welke informatie voegt het toe die voorheen niet aanwezig was?
- Onder welke soort scharen we het model? In het introductiehoofdstuk beschrijven we dat we de modellen categoriseren in *generiek onderzoek instrumentarium*, *beleidsmonitor*, *beleidsdashboard* en *dashboards voor burgers en bedrijven*. Leidt dit type model tot gedragsverandering, en zo ja, van welke actoren?
- Beschrijving van het model: uit welke informatie bestaat het model, waar wordt het voor gebruikt, welke data ligt eraan ten grondslag, wie is de doelgroep? Speelt AI een rol in het model, en richt het zich op (veranderingen) in skills?
- Reflectie: slaagt het model erin om de behoeftes te vervullen waarvoor het is opgericht? Liggen er nog tekortkomingen en/of ontwikkelkansen? En draagt het voldoende bij aan gedragsverandering van actoren.

3.2. UWV – Regio in Beeld

3.2.1. Aanleiding en context

Regio in Beeld is in 2008 vanuit enkele medewerkers van het Centrum voor Werk en Inkomen (voorganger van UWV in de regio Brabant / Limburg begonnen. Toen was er geen informatievoorziening die regio's systematisch vergeleek op verschillende thema's rond de arbeidsmarkt. Er waren wel landelijke rapporten die vooral monitoringscijfers leverden, met enige duiding. Vrij snel daarna (vanaf 2010) kreeg de rapportage meer verdieping en is er per regio een apart rapport verschenen. De belangrijkste behoefte waar Regio in Beeld in moest voorzien was het leveren van meer verdiepende informatie aan managers en beleidsmakers in de regio, zoals UWV en gemeenten. Er was duidelijk behoefte aan meer analyse, waar tot dan toe vooral monitoringscijfers werden aangeleverd.

3.2.2. Soort model

Regio in Beeld rekenen we tot de categorie *generiek onderzoek instrumentarium*. Het levert achtergrondinformatie over de arbeidsmarkt voor verschillende stakeholders in de regio. Regio in Beeld wil duiding en inzicht bieden voor stakeholders in de regio – rayonmanagers van het UWV, bestuurders en beleidsmedewerkers. Het rapport wordt veel gebruikt en geciteerd. Ook worden er veel evenementen aan deze rapportage gekoppeld, zeker rond de tijd van publicatie, in het najaar van ieder kalenderjaar. Dit vergroot het draagvlak van de rapportage onder beoogde eindgebruikers. In Groningen, bijvoorbeeld, wordt Regio in Beeld geconsulteerd bij het Werk In Zicht-project Kansrijk Opleiden/Kansrijk Beroep. (<https://intern.werkinzicht.nl/actie/kansrijk-opleiden>). In dit project worden scholingstrajecten ontwikkeld voor praktisch opgeleiden, om mensen weer duurzaam mee te laten draaien op de arbeidsmarkt. Om te bepalen wat voor scholingsaanbod ze creëren laten ze zich leiden door de actuele marktvraag (waar is personeel nodig?); een van de bronnen die ze hiervoor gebruiken is Regio in Beeld

In 2024 heeft het UWV een enquête onder gebruikers gehouden: beleidsmedewerkers en bestuurders blijken het rapport over het algemeen goed en grondig te lezen. Het gros van de respondenten kan zich goed vinden in de opzet en de inhoud van het rapport. Ze gebruiken de geboden informatie met name voor de onderbouwing van beleidskeuzes, om geïnformeerd het gesprek aan te kunnen gaan met stakeholders in de regio, en om hun algemene kennis over het vakgebied op peil te houden. Regio in Beeld leidt dus niet zozeer direct tot gedragsverandering; het faciliteert professionals bij het uitvoeren van hun kerntaken.

3.2.3. Eigenaar(s)

UWV is eigenaar, in het bijzonder de afdeling arbeidsmarktinformatie. In het laatste hoofdstuk van Regio in Beeld worden per regio specifieke uitdagingen besproken. De auteurs van dit hoofdstuk kunnen per regio verschillen, soms schrijft een beleidsadviseur van een centrumgemeente ook mee.

3.2.4. Beschrijving Regio in Beeld

De rode draad van de rapportage kan per jaar verschillen. De redactie maakt jaarlijks eerst een sjabloon voor de rapportage op basis van een voorbeeldregio. Vervolgens wordt dit sjabloon per regio toegepast door de verschillende arbeidsmarktadviseurs van het UWV. Er zijn wel altijd vaste onderdelen die terugkomen: gegevens over werkgelegenheid in de regio, en de spanning tussen vraag en aanbod en informatie over bestaande vacatures. Andere onderwerpen worden vaak aangedragen door de regionale arbeidsmarktadviseurs.

Regio in Beeld gebruikt UWV-data – van de UWV-arbeidsmarktprognose, de vacaturebank, en de spanningsindicator¹ -, CBS-data, bijvoorbeeld over bevolkingsontwikkeling en migratie, data van het ROA, over de aansluiting tussen de arbeidsmarkt en het onderwijs; en data van het SBB – met name data met betrekking tot het mbo. In 2025 gaat AI inhoudelijk een rol spelen in de rapportage. In de dataverwerking wordt (nog) geen gebruik gemaakt van AI.

3.2.5. Reflectie

Per 1 juli 2026 moeten de Regionale Werkcentra worden ingesteld. Regio in Beeld zal een rol spelen bij de meerjarenplannen die deze werkcentra gaan produceren. Het Regionaal Beraad moet meerjarenagenda's - beleidsagenda van 5 jaar en uitvoeringagenda's over 2 jaar gaan maken (SZW, 2024c). Mogelijk heeft dit gevolgen voor de (meerjaren)prognoses van UWV in Regio in Beeld, want er zal behoefte ontstaan naar prognoses op de langere termijn. In 2025 wordt de prognose al opgerekt van twee naar drie jaar.

UWV hoopt naast de geschreven rapportage een dashboard Regio in Beeld te gaan ontwikkelen – waar actuele data van het UWV, mogelijk met aanvullende data van het CBS, wordt geboden voor stakeholders in de regio. Een dashboard is minder statisch dan een rapport; actuele cijfers kunnen makkelijk worden geraadpleegd.

¹ De spanningsindicator levert per regio en per beroep een quotiënt door het aantal openstaande vacatures te delen door het aantal personen met een WW-uitkering met een verstreken WW-duur van minder dan een half jaar. Hoe hoger dit quotiënt, hoe hoger de spanning op de arbeidsmarkt. [Uitleg methodiek Spanningsindicator UWV](#)

3.3. ROA Project Onderwijs-Arbeidsmarkt (POA)

3.3.1. Aanleiding en context

Een al decennia bestaande belangrijke informatiebron zijn de arbeidsmarktprognoses van het ROA met als vertrouwde kern het tweejaarlijkse rapport de 'De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot ...'. Inmiddels is dat uitgegroeid tot het Project Onderwijs Arbeidsmarkt (POA). Dit project richt zich op de aansluiting tussen onderwijs en beroep, de substitutieprocessen op de arbeidsmarkt, en genereert de mid-term prognoses voor de arbeidsmarktperspectieven voor ongeveer 100 onderwijsprogramma's en beroepen, 35 arbeidsmarktregio's en 21 bedrijfstakken in Nederland. Deze vroegtijdige waarschuwingsindicatoren zijn nuttig voor jongeren bij het overwegen van hun studie- en beroepskeuze, voor werklozen en arbeidsbemiddelingsbureaus bij het overwegen van omscholing of loopbaanveranderingen, voor werkgevers in hun aanwervingsbeleid en voor beleidsmakers die zich zorgen maken over de optimaliteit van de afstemming tussen vraag en aanbod van onderwijs op de arbeidsmarkt. Als onderdeel van dit project produceert ROA ook een online statistische database met arbeidsmarktprognoses en actuele arbeidsmarktinformatie, het 'Arbeidsmarktinformatiesysteem' (AIS). De aanleiding is voor het ontstaat van de prognoses wat het de informatiebehoefte en het gat dat er was in de informatievoorziening. Andries de Grip en collegae vonden dat er informatie moest komen voor studiekeuzers. Hoe ziet de arbeidsmarkt eruit op het moment dat je klaar bent met je studie? Ze zijn die prognoses gaan ontwikkelen, en in de loop van de tijd is dat groter geworden, zodanig dat het als een instrument werd gezien en ministeries vonden dat het gecontinueerd moest worden.

3.3.2. Soort model

Het POA valt in de categorie generiek onderzoeksinstrumentarium. Met behulp van een verscheidenheid aan gegevens en eigen econometrische modellen voorspelt ROA de vraag naar arbeid (d.w.z. uitbreidings-, vervangings- en vervangingsvraag) en het aanbod (d.w.z. de instroom van afgestudeerden op de arbeidsmarkt). Dat doet het op basis van een eigen model, dat het (aan de hand van ander onderzoek) steeds doorontwikkelt. Input voor het model zijn zowel administratieve data (bijvoorbeeld CBS polisbestanden sociale zekerheid, DUO gegevens over opleidingsinschrijvingen en gediplomeerden, referentieramingen OCW) als onderzoeksuitkomsten (CBS Enquête Beroepsbevolking, CPB verwachtingen economische groei). CBS, DUO en CPB data zijn dus belangrijke input. De arbeidsmarktprognoses worden om de twee jaar geactualiseerd.

3.3.3. Eigenaar(s)

Sinds 2017 is dit een project dat door OCW aanbesteed wordt. In die zin is er technisch dus geen sprake van basisfinanciering, terwijl de output wel onderdeel is van allerlei basisvoorzieningen. ROA is eigenaar van het model, maar niet de eigenaar van de data die erin gaat, want dat is publieke data; en de output is ook publiek. De informatie en data zijn derhalve publiek toegankelijk. Het model heeft een vaste opzet die wordt doorontwikkeld, en dus ook ander onderzoek vereist, dus je hebt een groter onderzoeksprogramma nodig dan puur het financieren van dat rapport.

3.3.4. Beschrijving POA

Het Project Onderwijs Arbeidsmarkt (POA) heeft meerdere producten, waaronder de tweejaarlijkse vijfjarige arbeidsmarktprognose. In het POA maakt het ROA arbeidsmarktprognoses naar welke vraag voor werkenden ontstaat (baanopeningen), hoeveel nieuwe mensen toetreden tot de arbeidsmarkt de komende jaren, en in hoeverre die aantallen in of uit balans zijn. Die vraag bestaat voornamelijk uit een vervangingsvraag (omdat er mensen zijn die het arbeidsproces verlaten en vervangen moeten worden) en een uitbreidingsvraag (op het moment dat er door economische groei extra vraag komt naar personeel). Aan de aanbodkant kijken we naar mensen die nieuw de arbeidsmarkt opkomen, dus dat zijn voornamelijk schoolverlaters, en mensen zichzelf omscholen naar een ander niveau of een andere richting. Als je dat

confronteert met elkaar, dan krijg je een indicatie: gezien de vraag die de komende jaren ontstaat, heb je dan per segment genoeg mensen om daar aan te voldoen of niet?

Voor dat model moet het ROA weten wat bepaalde veranderingen betekenen. Daarom doet het veel meer onderzoek om dat model heen: om inzichten te blijven ontwikkelen en in het model te verwerken, en duiding te geven aan de resultaten. De oorspronkelijke doelgroep voor het POA waren als eerder genoemd studiekeizers. Tweede doelgroep zijn beleidsmakers, zowel de (landelijke) overheid, maar ook regio's en branches (sociale partners en onderwijsinstellingen). Arbeidsmarktprognoses zijn een voorspelling, maar je maakt een voorspelling voor over een periode van vijf jaar, zodat burgers en beleidsmakers nog tijd hebben om er keuzes op te baseren – en zo voorspelde werkloosheid of tekorten te voorkomen of verminderen. De termijn van vijf jaar is relevant voor studiekeizers bij grotendeels vierjarige opleidingen. Feitelijk is de voorspellingsperiode zes jaar omdat het basisjaar altijd het jaar voorafgaand aan het publicatiejaar is. Van veel variabelen is dan nog niet bekend wat de realisaties zijn, dus dat dat neem je mee in je in je prognoses.

De sterke kant van het model is dat het een model is dat over de volle breedte van de economie gaat zodat je de balans kunt opmaken. We denken heel erg in sectoren maar voor heel veel beroepen of opleidingen is een sector geen relevante eenheid: ICTers werken natuurlijk in de informatietechnologie, maar in principe overal, en accountants werken in de accountancy, maar ook elk groot bedrijf heeft een accountant in dienst. De benadering van de arbeidsmarkt op basis van beroepen en opleidingen sluit dus veel beter aan bij de realiteit dan de benadering naar sectoren.

ROA maakt ook wel regionale prognoses (Gelderland maakt bijvoorbeeld gebruik van de mogelijkheid voor een regionale prognose, zie paragraaf 2.2.5) maar soms is de data niet gedetailleerd genoeg. Het is heel moeilijk om op heel groot detailniveau regionale prognoses naar beroepen te maken met in Nederland, omdat wij geen administratieve data over beroepen hebben. Dat weten we alleen maar op basis van de Enquête Beroepsbevolking. In Duitsland worden beroepen wel geregistreerd. Je moet een taxonomie, een classificatie voor beroepen hebben die door iedereen op dezelfde manier wordt toegepast. Je hebt natuurlijk branches (zoals het onderwijs, en de zorg) die hun eigen sectorspecifieke prognoses maken. In het ROA model zitten bijvoorbeeld prognoses over alle ingenieurs als één groep, terwijl in de beroepspraktijk de verschillen tussen de ingenieurs relevant. Zo zijn bij het ROA ook gespecialiseerde verpleegkundigen één groep, maar wil de zorg wel ook weten *wat* voor soort gespecialiseerde verpleegkundige: een IC verpleegkundige of een ander soort? Dat moet gedetailleerder, maar dat is met de beschikbare data niet mogelijk. Als je prognoses gaat maken, dan heb je massa nodig, anders is het te onbetrouwbaar.

Specifieke beleidsvoornemens van departementen worden niet apart meegenomen in het model. Er is heel weinig geïmplementeerd beleid dat kan worden doorgerekend. Bijvoorbeeld: "We gaan de komende tijd zoveel huizen bouwen." Pas als je weet waar die huizen gebouwd gaan worden en hoeveel er geïnvesteerd wordt kun je dat doorrekenen. Maar impliciet zit er natuurlijk al wel veel in het model. In de CPB economische groeiprognoze zit immers wel iets van de verwachte doorwerking van economisch beleid. Als beleid wordt uitgevoerd en doorwerkt (bijvoorbeeld in termen van participatie of beroepskeuze) dan moet dat op een gegeven in de data komen, en daarna werkt het dus ook door in de prognose. Ingevoerde wetgeving met een direct effect (bijvoorbeeld een verhoging van de pensioenleeftijd) wordt wel direct in het model verwerkt. Sinds de minimale definitie van een baan is veranderd naar een uur per week en vanaf 15 jaar zitten bijvoorbeeld ook alle kleine bijbaantjes door studenten in het model. En een verandering van de leerplicht zou via referentieraming van OCW meekomen in de prognose. De Wet Internationalisering in Balans zal via daadwerkelijk lagere inschrijvingen van internationale studenten te zijner tijd in het model doorwerken. Maar: voor de prognose gaat het niet zo zeer over hun onderwijsdeelname, maar vooral over hun beschikbaarheid na afstuderen op de Nederlandse arbeidsmarkt. Voor dat hele technische aspect heeft het ROA apart onderzoek gedaan: hoe zit dat met de internationale studenten? Welke blijven en welke gaan weg? Hoe ver zitten we er nou eigenlijk naast als wij aannemen dat alle internationale studenten blijven? Of als we aannemen dat ze allemaal weggaan, dus dat je ze niet meeneemt in je model. Dat is eigenlijk een scenario analyse, maar het ROA publiceert het als een methodologisch rapport.

Het model transfereert zo data in relevante arbeidsmarktinformatie: een prognose met verschillende doorkijkjes. Voor de verspreiding van die informatie was er eerst het rapport. Later is ROA de data ook online gaan ontsluiten in het AIS. Het idee is natuurlijk dat dit een publieke voorziening is voor de mensen die er mee aan de slag moeten. Dus de input en output data is online beschikbaar op een website. Zodat bijvoorbeeld scholen die informatie kunnen vinden, maar ook de bouwers van studiekeuzegidsen en UWV en OCW.

3.3.5. Reflectie

Gezien de wens naar beroepsmatig en regionaal specifiekere informatie werkt het ROA nu (samen met het UWV) aan regionale uitbreiding van de arbeidsmarktprognoses naar beroepen (zie ook paragraaf 3.2.5). Dat zou dan voor alle regio's zijn. Wat betreft beroep zou je moeten kijken of er nog andere data zijn waardoor je meer betrouwbare of gedetailleerde prognoses zou kunnen maken. De skills-benadering zou een nog veel fijnmaziger aanpak dan de beroeps benadering zijn, met het voordeel dat je ook de potentiële mobiliteit tussen beroepen beter in beeld brengt. Maar fijnmaziger naar skills is ingewikkeld omdat je dat toch via beperkt beschikbare beroepsdata moet doen. En voor prognoses heb je massa nodig, anders wordt je prognoses te onbetrouwbaar.

Je kunt het ROA model gebruiken om ook specifiekere beleidseffecten te modelleren. Dat gebeurt tot dusverre weinig omdat men die vraag weinig krijgt. Een aantal jaar geleden heeft het ROA bijvoorbeeld samen met het PBL de effecten van de energietransitie op de arbeidsmarkt doorgerekend in een apart project.

Individuele gebruikers (burgers, bedrijven) zullen het tweejaarlijks rapport of AIS zelden direct raadplegen. Het zou mooi zijn als data vaker in andere tools data gebruikt worden om keuzegedrag te beïnvloeden (bijvoorbeeld bij studiekeuze van jongeren, of wervings- of omscholingsbeleid van werkgevers) in een scherm waar die gebruiker voor die keuze relevante informatie te zien krijgt. De data is beschikbaar, dus het is aan andere partijen om daar portals voor te bouwen. Omgekeerd zou data van gebruikers (bijvoorbeeld van een skills paspoort) op termijn een aanvullende dataset voor onderzoekers kunnen vormen.

3.4. ArbeidsmarktInZicht.nl

3.4.1. Aanleiding en context

ArbeidsmarktInZicht is opgericht om transparante informatie over de arbeidsmarkt aan zowel overheden, onderwijs, ondernemers als werknemers te bieden. Voorheen bereikte arbeidsmarktinformatie de beleidsmakers vooral via jaarlijkse regiorapporten. Ervaring leerde dat eenmaal afgedrukt, deze rapporten weinig gebruikt werden en de informatie die erin stond snel achterhaald was. In de regio Limburg-Noord-Brabant, waar het inmiddels opgeheven Brainport Network actief was, kwam de wens voor een online platform waar transparante, actuele informatie over de arbeidsmarkt wordt aangeboden. Zo is ArbeidsmarktInZicht ontstaan, om deze behoefte te vervullen. Doelstelling is altijd geweest om het dashboard breed toepasbaar te maken zodat niet alleen beleidsmakers, maar ook werknemers, werkgevers en onderwijspartners de informatie kunnen gebruiken. Eenmaal actief voor de regio Limburg-Noord-Brabant kwam de wens om over de eigen regiogrenzen heen te kijken en zijn er meer provincies en regio's aangesloten bij arbeidsmarktinzicht.nl. Zo ontstond een landelijke en regionale klankbordgroep waarmee samen besloten wordt welke informatie wordt meegenomen in het dashboard.

3.4.2. Soort model

ArbeidsmarktInZicht valt in de categorie beleidsdashboards. Het is opgericht om sturingsinformatie te bieden dat gebruikt kan worden voor beleidsontwikkeling. Op de website (zie [ArbeidsmarktInZicht -](#)) wordt aangegeven dat de sturingsinformatie van ArbeidsmarktInZicht een brede en wetenschappelijke basis heeft en data over arbeidsmarkt, onderwijs, economie en competenties verzamelt, bundelt en met elkaar in verbinding brengt. Deze wordt gedeeld via een online-platform waarop realtime arbeidsmarktinformatie, nieuws over trends in de arbeidsmarkt, duiding van ontwikkelingen en een dashboard waarin alle informatie geselecteerd wordt voor de eigen arbeidsmarktanalyse te vinden zijn. De informatie hierop over de verschillende thema's (arbeidsmarkt, economie, onderwijs, skills) is uitgebreid. ArbeidsmarktInZicht laat op de themapagina SkillsInZicht zien welke skills binnen de regio worden gevraagd en wat hier trends in zijn (zie [SkillsInZicht - SkillsInZicht](#)). Een toelichting van hoe deze data wordt verkregen is te lezen via [ArbeidsmarktInZicht - Wat zijn in 2023 de meest gevraagde skills in Brainport Eindhoven?](#) Het is bekend voor ArbeidsmarktInZicht dat beleidsmakers het model weten te vinden en ook daadwerkelijk gebruiken voor sturing in hun beleidskeuzes. Vanuit de regioverslagen in dit rapport kwam ook naar voren dat ArbeidsmarktInZicht gebruikt wordt door beleidsmakers in de regio Zwolle en Noord-Brabant.

3.4.3. Eigenaar(s)

Het dashboard is oorspronkelijk opgezet door Brainport Network, sinds het opheffen van deze organisatie is het eigendom van ArbeidsmarktInZicht naar Etil Research Group gegaan. Etil bepaalt wat er gebeurt met de informatievoorziening op ArbeidsmarktInZicht, en heeft als doel om afnemers (regio's, provincies) te bedienen met nuttige arbeidsmarktinformatie. Elke doorontwikkeling van de aangeboden informatie is besproken met de afnemers met achterliggende jaarplannen.

3.4.4. Beschrijving ArbeidsmarktInZicht

ArbeidsMarktInZicht is een online-platform waar datavisualisaties en duiding wordt gedeeld. De primaire doelgroep zijn beleidsmakers. ArbeidsmarktInZicht biedt transparante, online informatie over de arbeidsmarkt (o.a. totale bevolking, beroepsbevolking, werkloosheid, sociale zekerheid), economie (o.a. vestigingen, brede welvaart, investeringen) en onderwijs (o.a. onderwijsprognoses, schoolverlaters). CBS data ligt ten grondslag aan ArbeidsmarktInZicht.

De informatie over de arbeidsmarkt, economie en het onderwijs wordt voor Nederland als geheel gepresenteerd, maar kan ook op het niveau van de aangesloten provincies en regio's bekeken worden. Meerdere provincies zijn als afnemer aangesloten bij ArbeidsmarktInZicht: zij hebben allen een dashboard voor de eigen provincie, en in samenwerking met Etil Research Group bepalen zij welke informatie er in hun dashboard verzameld wordt. Maar naast de regionale arbeidsmarkt binnen provincies, komen arbeidsmarktregio's ook voor specifieke uitdagingen te staan. Vandaar dat er ook specifieke arbeidsmarktregio's zijn aangesloten en een eigen dashboardomgeving krijgen. Omdat al gebruik gemaakt wordt van de datainfrastructuur gefinancierd door de provincie, hoeft hier niet extra voor betaald te worden. De aangesloten provincies en regio's zijn:

- Provincies: Drenthe, Friesland, Limburg, Noord-Brabant, Noord-Holland, Overijssel, Utrecht, Zeeland, Zuid-Holland
- Regio's: Brainport Eindhoven, Drechtsteden, Haaglanden, Midden-Brabant, Noord-Holland Noord, Noordoost-Brabant, Regio Zwolle, Rijnmond, West-Brabant, Zuid-Kennemerland en IJmond

Toekomstprognoses zijn op specifieke onderdelen een opgenomen onderdeel in ArbeidsmarktInZicht, bijvoorbeeld bij het thema onderwijs (onderwijsprognoses) en economie (conjunctuur; wat zijn de verwachtingen?). Het prominenter maken van toekomstprognoses is geen ambitie voor ArbeidsmarktInZicht. De reden is dat arbeidsmarktprognoses in een snel veranderende wereld, en snel veranderende arbeidsmarkt, weinig toegevoegde waarde hebben. In plaats van te werken met moeilijk te interpreteren conjunctuur indicatoren, is gewenste prognose informatie vaak juist goed in kaart te brengen met bevolkingsprognoses.

AI speelt op dit moment nauwelijks een rol bij ArbeidsmarktInZicht. Binnen Etil Research Group is wel een AI werkgroep actief die mogelijkheden verkent om AI een rol te laten spelen in de arbeidsmarktinformatievoorziening. De rol van AI wordt hier vooral verkend bij het thema communicatie: een grote uitdaging in het daadwerkelijk bereiken van de doelgroep en leiden tot gedragsverandering ligt bij de vertaling van informatie naar menselijke gebruikers. Een droomscenario voor Etil zou zijn als in de toekomst het vragen naar informatie door AI kan worden gedaan. Denk aan een soort Chat GPT als arbeidsmarktinformatiemodel, waar de AI-tool gebruik maakt van specifieke data. Dan kunnen gebruikers hun vraagstuk erin zetten en zal het model een antwoord geven gebaseerd op betrouwbare databronnen.

Naast de algemene arbeidsmarktinformatie biedt ArbeidsmarktInZicht ook verdieping aan op meerdere manieren. Er zijn "Verkenningen", pagina's die een bepaald arbeidsmarktthema of branche uitlichten. Voor nu zijn er twee verkenningen: GeletterdheidInZicht, voor beleid over laaggeletterdheid, en Flexwerk, inzicht in cijfers over flexwerk. Deze verdieping kan zowel door Etil zelf opgezet worden, maar in het geval van GeletterdheidInZicht komt de vraag vanuit een externe opdrachtgever. ArbeidsmarktInZicht treedt hierbij ook op als verbinder. Wanneer deze Verkenning over laaggeletterdheid voltooid is, wordt de informatie ook aangeboden aan de andere aangesloten regio's en provincies. Naast de Verkenningen biedt ArbeidsmarktInZicht ook een magazine aan: het AIZ Kwartaal Inzicht. Hier wordt, in aanvulling op het online dashboard, extra duiding en verhaal geboden bij de data. Zo biedt ArbeidsmarktInZicht aanleiding voor dialoog en gedachtevorming door uitgebreidere toelichting op trends en ontwikkelingen. Daarnaast kunnen gebruikers zelf via de website van ArbeidsmarktInZicht infographics of factsheets downloaden met een samenvatting van de belangrijkste cijfers en trends van hun regio. Tot slot wordt aan gebruikers van de website nog een kennisbank aangeboden, gecategoriseerd op verschillende dossiers.

3.4.5. Reflectie

Een van de ontwikkelmogelijkheden waar Etil zich mee bezighoudt is om burgers en werkgevers beter te bedienen. Tot dusverre is voor ArbeidsmarktInZicht altijd de beleidsmaker de doelgroep geweest. Voor burgers en werkgevers wil Etil zich meer focussen op thema's als leercultuur en skillsgericht werken. Zo hopen ze beide doelgroepen meer actiegericht te bedienen, en hen te ondersteunen in hoe ze zich goed voorbereiden op transitie die eraan komen.

Etil heeft op eigen initiatief ook SkillsInZicht opgezet, een themapagina waar actueel inzicht in de vraag naar skills wordt gegeven. Hier wordt aangesloten op bestaande skillstalen die in Europa en Nederland de standaard zijn (ESCO, CompetentNL).

Verder komt er naast de regio- en provincie omgevingen op ArbeidsmarktInZicht ook een beleidsomgeving waar meer maatwerkvragen kunnen worden opgepakt.

Daarnaast is er nog een aantal provincies dat niet is aangesloten als afnemer bij ArbeidsmarktInZicht. De ervaring leert dat regio's vaak zelf hun data infrastructuur willen beheren. In sommige provincies en regio's wordt data al op één plek samengebracht, ArbeidsmarktInZicht voelde dan als een buitenstaander die het werk kwam overnemen. De informatie op ArbeidsmarktInZicht wordt niet alleen op regioniveau maar ook voor het hele land weergegeven, maar de wens blijft dat ArbeidsmarktInZicht uiteindelijk alle regio's en provincies krijgt aangesloten.

Tot slot is Etil van mening dat er gekeken moet worden naar andere manieren van informatie presenteren dan via een dashboard. Ervaring leert dat beleidsmakers liever niet via dashboards werken, maar informatie op een andere manier ontvangen. Dat er impact kan gemaakt worden met een dashboard is zeker, maar er is nog een wereld te winnen. Etil is dus nog andere manieren aan het verkennen om informatie bij de mensen te krijgen.

3.5. Human Capital Topsectoren Arbeidsmarktmonitor

3.5.1. Aanleiding en context

Voor de grote maatschappelijke opgaven en transitie waar Nederland voor staat zijn voldoende mensen met de juiste kennis en kwaliteiten nodig: ons menselijk kapitaal. Om dit te bereiken werken tien Nederlandse topsectoren samen in de gezamenlijke Roadmap Human Capital Topsectoren (HCT). Om de Nederlandse arbeidsmarkt beter in kaart te brengen heeft HCT een eigen arbeidsmarktmonitor opgezet waarmee arbeidsmarktgegevens beschikbaar worden gemaakt voor elke sector in Nederland. Hiermee kan beleidsvorming binnen de Human Capital Agenda's van Nederland ondersteund worden met kwantitatieve data en trendanalyses. Vernieuwend aan de monitor van HCT is dat gebruikers uit twee soorten sectorindelingen kunnen kiezen: conform de Standaard Bedrijfsindeling² (SBI) of een indeling conform de topsectoren. Een ander uniek kenmerk van de monitor is dat voor de SBI-indeling een indeling is gemaakt op 2-digitniveau. Hier is bewust voor gekozen aangezien andere modellen niet op dit detailniveau sectorinformatie opnemen. Voor de indeling van de topsectoren is gebruik gemaakt van eerder onderzoek uitgevoerd door Centerdata (Prüfer et al. 2021).

3.5.2. Soort model

De monitor HCT valt onder de beleidsdashboards. In eerste instantie werd de monitor opgezet om door de Roadmap HCT zelf gebruikt te worden, maar de ambitie is altijd geweest om het bruikbaar te maken voor een bredere doelgroep van beleidsmakers op het gebied van human capital. De monitor wordt gebruikt voor rapportages van de Human Capital Topsectoren om een samenvatting te bieden over de ontwikkelingen op de Nederlandse arbeidsmarkt. Elke van de tien topsectoren beschikken ook over een eigen deelpublicatie (QuickScans). Met deze rapportages wordt de beleidsvorming van de HCT met data ondersteund.

3.5.3. Eigenaar(s)

De arbeidsmarktmonitor is door Dialogic ontwikkeld in opdracht van de HCT. Dialogic is een onafhankelijk onderzoeks- en adviesbureau dat werkt aan vraagstukken in het publieke domein, en is ontstaan als afsplitsing van TNO.

3.5.4. Beschrijving Arbeidsmarktmonitor HCT

De monitor bestaat uit een website met datavisualisaties verdeeld in verschillende thema's. De data voor de monitor zijn afkomstig uit CBS-microdata, zowel de register data (bijv. loonadministratie, gemeentelijke administratie) als data vanuit CBS-enquêtes.

De monitor brengt werknemers op de Nederlandse arbeidsmarkt in kaart. De monitor biedt gebruikers de gelegenheid de gegevens per sector te weergeven. Gebruikers kunnen hiervoor kiezen tussen een sectorindeling volgens de Standaard Bedrijfsindeling (SBI), of een indeling volgens de topsectoren. De monitor focust op twee inhoudelijke onderdelen: het aantal mensen dat in een sector werkzaam is (arbeidsvolume), en de hoeveelheid mensen die de sector in- of uitstromen (arbeidsmarktstromen).

- Het onderdeel **arbeidsvolume** toont voor zowel de SBI- als de Topsectoren informatie over het aantal werknemers binnen deze sectoren, hun achtergrondkenmerken (geslacht, werkverband, type beroep). De gegevens worden kunnen ook voor heel Nederland worden weergegeven.

² <https://www.kvk.nl/over-het-handelsregister/overzicht-standaard-bedrijfsindeling-sbi-codes-voor-activiteiten/>

- Het onderdeel **arbeidsmarkttransities** toont voor zowel de SBI- als de Topsectoren informatie over het aantal baanwisselingen binnen de sector, het aantal werknemers dat instroomt en het aantal werknemers dat uitstroomt. Van deze groepen wordt achtergrondinformatie gegeven (leeftijd, geslacht, opleidingsniveau) en inzichtelijk gemaakt waar zij eventueel naartoe stromen of juist vandaan komen. De monitor geeft bij dit onderdeel ook inzicht in migratie, door weer te geven hoeveel personen voordat zij instroomden niet werkzaam waren op de Nederlandse arbeidsmarkt. Tot slot worden ook baanwisselingen binnen de sector inzichtelijk gemaakt.

Vanwege het gebruik van gedetailleerde sector informatie (SBI-indeling op 2 digitniveau, en indeling volgens de topsectoren) en interactieve *visuals* kunnen gebruikers van de monitor gemakkelijk de informatie uit sectoren met elkaar vergelijken.

Op dit moment wordt er voor de monitor geen gebruik gemaakt van AI. Als dit toegepast zou worden, zou AI kunnen ondersteunen bij het formuleren van toekomstvoorspellingen. Voor het uitvoeren van de voorspellingen zitten echter beperkingen in de data; het is voor nu geen prioriteit.

De website van de monitor geeft ook publicaties op basis van de data weer. Deze bestaan voornamelijk uit Quickscans uitgevoerd per topsector (bijv. Quickscan Chemie, Quickscan ICT). Deze *quickscans* zijn rapportages die een samenvatting bieden van arbeidsmarktdata van de specifieke Topsector, om aan beleidsmakers alle relevante gegevens in één oogopslag beschikbaar te maken. In een *quickscan* worden sectorspecifieke trends en informatie weergegeven, en een vergelijking gemaakt met landelijke gegevens. Overkoepelend voor de HCT is op basis van de informatie uit de monitor ook een Narratief geschreven, met bredere reflectie op de ontwikkelingen op de Nederlandse arbeidsmarkt gedurende de afgelopen tien jaar.

3.5.5. Reflectie

In het opzetten van de monitor HCT heeft het meeste tijd gezeten in onderling afstemmen en het formuleren van een goede behoefte; men wilde voorkomen dat het dashboard slechts een soort tabellenboek werd waar niemand echt de informatie uit kon krijgen die ze nodig hadden. Vanuit een behoefte voor informatie op gedetailleerd sectorniveau is deze monitor ontstaan. Het maken van de monitor vergt dus wat tijd, maar het onderhouden en betekenisvol maken is waar uiteindelijk het meeste werk in zit.

De makers van de monitor HCT weten dat beleidsmakers vanuit de Roadmap HCT de monitor en informatie eruit (via dashboard, Quickscans of het Narratief) gebruiken. Of hierbuiten de informatie vanuit het dashboard gedragsverandering heeft veroorzaakt bij beleidsmakers op het gebied van human capital is niet duidelijk. Dat de interesse er is, is wel zeker. De website is sinds maart 2022 al ruim 2.000 keer bezocht (sessies met een maximale duur van 30 minuten). Er zijn pieken in het aantal sessies per maand te zien als bijvoorbeeld in een LinkedIn-post aandacht is besteed aan de monitor.

3.6. WIZ-monitor

3.6.1. Aanleiding en context

Binnen Werken aan Ontwikkeling, het ontwikkelprogramma rond werken en leren in de arbeidsmarktregio Groningen³, wordt ook ingezet op innovatie om nieuwe evidence-based oplossingen te vinden voor problemen rondom de arbeidsmarkt en regionale economie (zie paragraaf 2.6). Er zijn meerdere programma's/projecten in ontwikkeling die informatie voor arbeidsmarktstakeholders verzamelen en ontsluiten, om zo een steviger evidence-based basis voor keuze van die stakeholders – afzonderlijk en gezamenlijk – te maken. We beperken ons in deze paragraaf tot één van die programma's in ontwikkeling: de Werk in Zicht (WIZ) monitor.

3.6.2. Soort model

De WIZ-monitor is een combinatie van beleidsmonitoring en een beleidsdashboard. De WIZ-monitor kent meerdere doelgroepen: de professionals (projectleiders WIZ, programmamanagers, UWV-medewerkers, jobcoaches, etc.), de directeurenvertegenwoordigers in het DO-overleg en de bestuursverantwoordelijke in de arbeidsmarktregio Groningen. De WIZ-monitor focust zich op de eigen arbeidsmarktregio: landelijke wet- en regelgeving zijn daardoor niet een belangrijk onderdeel om op te nemen.

De WIZ-monitor heeft als ambitie om gedragsverandering van professionals, en in vervolg daarop dat van inwoners, in de regio te beïnvloeden. De informatie en resultaten uit de WIZ-monitor worden door de professionals in de arbeidsmarktregio gebruikt voor sturing en aanpassing van de projecten; in zekere zin passen de professionals dus hun gedrag aan door de projecten aan te passen en zo de gedragsverandering van inwoners weer te beïnvloeden.

3.6.3. Eigenaar(s)

Werk in Zicht (het samenwerkingsverband van de arbeidsmarktregio Groningen) in samenwerking met de Hanze.

3.6.4. Beschrijving WIZ-monitor

In het WIZ programmaplan 2023-2026 staat het volgende beschreven:

“We willen bijdragen aan de ontwikkeling van onze (met name kwetsbare) inwoners zodat zij (1) deel kunnen nemen aan de arbeidsmarkt, (2) zich in voorbereiding daarop en tijdens hun werk kunnen ontwikkelen en (3) “goed” werk hebben (= volwaardig, duurzaam werk met een goed inkomen en een goede werk- privébalans, volgens het WRR-rapport “Het Betere Werk” (2020)”

WIZ biedt vele diverse projecten die de ontwikkeling van inwoners in deze arbeidsmarktregio ondersteunen. Als doel heeft WIZ geformuleerd dat ze 20.000 inwoners een stap vooruit willen helpen. Van de vele projecten die WIZ uitvoert wordt, is geen systematische beschrijving aanwezig, wat de vergelijking van projecten moeilijk maakt. Om op deze doelstelling te kunnen sturen en vast te stellen of de projecten ook daadwerkelijk bijdragen aan de ontwikkeling van inwoners is daarnaast geavanceerde monitoring nodig. Op dit moment gebeurt dit onvoldoende. Een aantal projecten wordt op eigen initiatief van de projectleider gemonitord om zelf meer inzicht te krijgen in hun resultaten. Een aantal projecten die onderdeel zijn van landelijke programma's (bijvoorbeeld de RMT's) worden via een landelijk initiatief systematisch gemonitord (zie: [Monitor RMT](#)), en één van de projecten huurt een extern onderzoeksbureau in om customer-journey onderzoek uit te voeren naar de beleving van deelnemers aan het project. Kortom; bij de meeste projecten ontbreekt monitoring volledig, en waar het wel gebeurt wordt er niet op een systematische manier gemonitord.

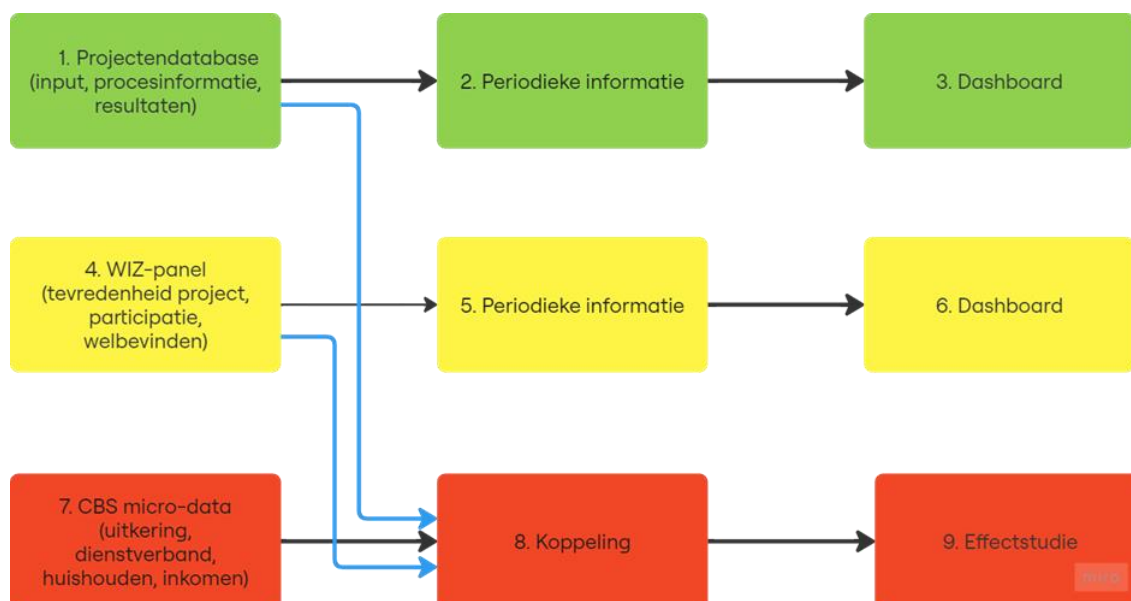
³ De arbeidsmarktregio Groningen bestaat uit Groningen en Noord-Drenthe

Er is een infrastructuur gewenst waarin alle WIZ-projecten beschreven worden volgens een vast format, waarin er structureel informatie wordt verzameld, verwerkt, geëvalueerd en gepresenteerd, zodat de WIZ-projecten op een systematische manier vergeleken, gemonitord, geëvalueerd en verbeterd kunnen worden. Deze infrastructuur wordt op het moment van schrijven in samenwerking met de Hanze opgezet.

De WIZ-monitor wordt een voor Nederlandse begrippen innovatieve monitor door projecten van de arbeidsmarktregio in beeld te brengen en evidence-based te toetsen. Er bestaat (nog) geen soortgelijke monitor in andere arbeidsmarktregio's in Nederland. De monitoring zal bestaan uit drie onderdelen:

1. Het ontwikkelen en behouden van een **projectendatabase**, waarin periodiek op een gestructureerde en betrouwbare wijze de projecten inhoudelijk worden toegelicht en de deelnemersregistraties worden bijgehouden. Een dashboard wordt ontwikkeld en beheerd om de informatie vanuit de registraties op een toegankelijke wijze te presenteren. Om de administratieve last zoveel mogelijk te beperken wordt zoveel mogelijk aangesloten op bestaande deelnemersregistraties van WIZ. Daarnaast wordt verkend hoe AI kan ondersteunen in het genereren van begeleidende teksten van de informatie uit de dashboards. AI zal geen een rol spelen in het genereren/verwerken van informatie, maar in beperkte mate wel in de presentatie ervan.
2. Een **burgerpanel** waar deelnemers van de projecten, maar ook andere inwoners van de arbeidsmarktregio, periodiek bevraagd worden over hun arbeidsparticipatie en welbevinden. Zo kunnen inwoners over de tijd gevolgd worden en wordt hun ontwikkeling over een langere periode in beeld gebracht. Deze verkregen data worden door onderzoekers bewerkt en geanalyseerd en kunnen vervolgens ook bijvoorbeeld in een dashboard kunnen worden gepresenteerd.
3. Koppeling met **CBS-microdata**. Data vanuit de projectendatabase en het panel worden op aanwijzingen van de onderzoekers met de CBS-microdata gekoppeld (de koppeling gebeurt door CBS). Met de rijke dataset die hieruit voortkomt kunnen effectstudies en rapportages opgesteld worden.

De monitor ziet er als volgt uit:



3.6.5. Reflectie

Het toenmalige Bureau Onderzoek van Gemeente Groningen, tegenwoordig OIS Groningen, heeft in 2003 een datawarehouse-systematiek ontwikkeld ten behoeve van een daklozenmonitor. Daarin kwam de kracht van het koppelen en ontsluiten van diverse brondata om ontwikkelingen op individueel niveau, in dit geval de 'daklozencarrière van huisuitzetting, opvang en re-integratie, naar voren. De WIZ-monitor is een vervolgstap, nu in het vormgeven van een regionale data-infrastructuur, waarin de partners ieder een eigen rol hebben in het verzamelen, vastleggen, beheren, beveiligen en ontsluiten van data over de participatiegraad van inwoners van de arbeidsmarktregio Groningen. Zo'n monitor zou op termijn ook in

andere regio's en uiteindelijk landelijk kunnen worden geïmplementeerd, als *evidence-based* kenniscomponent ten behoeve van regionale en landelijke beleidsontwikkeling als onderdeel van de doorontwikkeling van de arbeidsmarktregio infrastructuur. De koppeling van (regionale) beleidsmonitoring met een primair op gemeente en UWV-arbeidsmarktprofessionals en -bestuurders gericht instrument pas daar goed bij. Voor het leereffect van die professionals en bestuurders zou het ook meerwaarde zijn om niet alleen van de eigen projecten, maar ook van die van anderen te kunnen leren. En dat leren hoort dan ook een plaats te krijgen in het initiële beroepsonderwijs (mbo, bachelor en master) en het leven lang ontwikkelen van die professionals (in een verwant project ontwikkelt WIZ ook een WIZ-academie, waarin men met name de eigen professionals trainingen aanbiedt).

Naast geografische scope zou ook de inhoudelijke scope vroeg of laat kunnen worden verbreed. Naast de (regionale) overheid zijn er veel andere actoren wiens projecten/gedrag effect heeft op burgers, bedrijven en de regionale arbeidsmarkt. Een projectendatabase zou ook projecten van andere actoren kunnen gaan omvatten (bijv. een voortijdig schoolverlaten-project van een Groningse ROC). Om de WIZ-monitor breder toe te passen is toegang tot data nodig van meerdere partijen in de arbeidsmarktregio. Naast projecten gefinancierd door WIZ worden er in de regio projecten uitgevoerd door een breed scala aan instanties (diversiteit aan sociale diensten, gemeenten, UWV, et cetera). Voor de registratie van deze projecten en deelnemers hebben deze partijen hun eigen wettelijke verantwoordelijkheden en grondslagen om de data en persoonsgegevens over hun inwoners te verzamelen. Het samenwerkingsverband van de regio, Werk in Zicht, is geen rechtspersoon en kent dus geen wettelijke grondslag voor het verzamelen van persoonsgegevens van inwoners die deelnemen aan de projecten. De data van andere uitvoerders kan dus niet zomaar gedeeld worden met het programmabureau van WIZ. Voor de WIZ-monitor kiest WIZ dus bewust voor de focus op eigen projecten. Vandaar dat er ook niet gesproken wordt van een arbeidsmarktregio monitor, aangezien niet alle activiteiten en projecten in de monitor worden opgenomen; enkel de projecten gefinancierd vanuit WIZ.

Ondanks dat WIZ geen rechtspersoon is bestaat er wel een eigen deelnemersregistratie (die ook ten grondslag aan de WIZ-monitor zal liggen). De privacy rondom deze deelnemersregistratie heeft dus veel voeten in de aarde: met alle gemeentes en andere instanties van de regio die de wettelijke grondslag hebben om data over deze inwoners te verzamelen, moeten duidelijke data-afspraken en verwerkingsovereenkomsten worden opgesteld. De WIZ-monitor heeft dus niet gemakkelijk toegang tot bredere persoonsgegevens van alle inwoners die geholpen worden in hun arbeidsmarktparticipatie en –ontwikkeling, alleen tot de projecten die door het programmabureau van Werk in Zicht gefinancierd worden. Dit zal helaas niet anders worden met de beoogde aanpassing van de SUWI en de komst van één Regionaal Beraad per regio. Het Regionaal Beraad zal namelijk ook een netwerksamenwerking worden waarin de partijen hun eigen wettelijke verantwoordelijkheden behouden en kent dus geen rechtspersoonlijkheid. Voor de WIZ-monitor betekent dit dat er qua delen van data en persoonsgegevens tussen partijen helaas nog niets vergemakkelijkt wordt.

Daarnaast is de vraag in hoeverre dergelijke informatie ook nuttig zou kunnen zijn voor andere gebruikers dan die professionals en bestuurders, en zo ja, of en hoe dat zou moeten kunnen gebeuren. Voor (bijvoorbeeld) bedrijven en burgers zal een apart arbeidsmarktdashboard niet heel veel belangstelling genereren. Er liggen wel mogelijkheden in het ontsluiten van data in systemen die burgers en bedrijven al WEL gebruiken voor eigen gedragskeuzes. Zo bevat (bijvoorbeeld) de website Studiekeuze123 voor studiekeuzeondersteuning arbeidsmarktinformatie per opleidingen, zodat de aankomende student die kan betrekken in diens gedragskeuze. En in een ander WaO project in de regio Groningen, de Matching en Carriere Tool (zie paragraaf 2.6.6) wordt de ontwikkeling van een skills-based profiel van burgers, van skills-based functie-profielen en vacatures van bedrijven, en onderlinge skills-based matching ondersteund. Relevante arbeidsmarktinfo voor hun keuzes zou hier op termijn kunnen worden ontsloten.

3.7. Talentmonitor

3.7.1. Aanleiding en context

De Talentmonitor is onderdeel van het bredere onderzoeksproject genaamd "Talent in de Regio" (hierna: TIDR). De onderzoekers verbonden aan dit project verzamelen cijfers en kennis over ontwikkelingen op de Noordelijke arbeidsmarkt. Om deze dynamiek op de Noordelijke arbeidsmarkt in kaart te brengen is in 2022 de Talentmonitor opgericht. Via de Talentmonitor vertalen en analyseren de kennisinstellingen CBS microdata over de arbeidsmarkt en tonen deze in interactieve en makkelijk te lezen graphics, storyboards en interactieve website. Hierdoor maken ze gegevens makkelijk te lezen en toegankelijk voor onder ander. HR-professionals, beleidsmakers, onderzoekers. De interactieve visualisaties geven in een oogopslag antwoord op vragen zoals waar mensen opgroeien en na hun studie terecht komen. Of wat voor studiekeuzes ze maken en waar ze gaan werken na afstuderen? Ook laat de Talentmonitor zien wat voor verschillen we kunnen ontdekken tussen Noorderlingen en de rest van Nederland. Op deze manier worden bewegingen op de Noordelijke arbeidsmarkt inzichtelijk

3.7.2. Soort model

De Talentmonitor valt in de categorie beleidsdashboards. De monitor is voornamelijk opgezet om relevante informatie te bieden aan beleidsmakers in de regio Groningen en/of Noord-Nederland. Er is geen concreet inzicht of er gedragsverandering heeft plaatsgevonden naar aanleiding van de informatie uit de Talentmonitor. Anekdotisch weten de betrokken onderzoekers wel dat de visualisaties uit de monitor gebruikt worden bij presentaties van bijvoorbeeld de provincie, of dat de betrokken onderzoekers gevraagd worden om te presenteren bij evenementen gericht op het thema werken en leren in het Noorden. Daarnaast benutten lokale kranten de informatie van de Talentmonitor in hun berichtgeving. Hoewel het niet de hoofdmissie was, helpt de informatie uit de Talentmonitor in het uit de wereld helpen van een belangrijk beleidsmythe in het Noorden: dat iedereen na de studie vertrekt naar de randstad (braindrain). De Talentmonitor laat echter zien dat veel mensen juist na hun opleiding blijven, en dat vooral jongeren die hier geboren zijn niet zomaar vertrekken. De onderzoekers vinden het dus belangrijk om met hun monitor deze mythe uit de beleidswereld te helpen.

3.7.3. Eigenaar(s)

Rijksuniversiteit Groningen in samenwerking met de Hanze.

3.7.4. Beschrijving Talentmonitor

Het onderzoeksproject Talent in de Regio bestaat uit drie onderdelen:

1. De onderzoekers verbonden aan Talent in de Regio voeren onderzoek uit naar arbeidsmarktgerelateerde onderwerpen. Momenteel wordt eraan gewerkt om deze onderzoeksoutput te bundelen en vindbaar te maken op de website van Talent in de Regio.
2. Ontwikkeling van een regionaal matching- en carrière tool. Hiermee kunnen regionale talenten en Groningse bedrijven elkaar skills-based vinden. Deze is kort beschreven in paragraaf 2.6.6.
3. De Talentmonitor. Hiermee wordt voor eenieder die nieuwsgierig is naar ontwikkelingen op de Noordelijke arbeidsmarkt gegevens geanalyseerd en gepresenteerd in interactieve visualisaties.

In deze casestudie focussen we ons op het onderdeel Talentmonitor. De werknemers van de regio worden in deze monitor ook talenten genoemd. Talenten zijn de mensen die in deze regio opgroeien, zich hier scholen en hun toekomst opbouwen. Het gaat ook over de mensen (studenten, kenniswerkers, arbeidsmigranten) die van buiten de regio komen en (tijdelijk) in de regio komen studeren, werken en wonen. De doelgroep van de Talentmonitor zijn vooral beleidsmakers en andere geïnteresseerden in de

regio Groningen. De Talentmonitor merkt dat er buiten de regio ook interesse is in de regio, met de wens dat eenzelfde monitor ook voor andere regio's wordt opgezet.

De Talentmonitor maakt gebruik van microdatagegevens van het Centraal Bureau van de Statistiek (CBS). Door het aan elkaar koppelen van bestaande microdatabestanden ontstaan de bronbestanden die voor de visualisatie en analyses in de Talentmonitor gebruikt worden.

De onderzoekers verbonden aan TIDR bepalen welke data en visualisaties gepresenteerd worden. Met de interactieve visualisaties is het doel om in één oogopslag aan een breed publiek antwoord te geven op vragen zoals waar mensen opgroeien, studeren, en hoe hun loopbaan er na de studie uit ziet. De Talentmonitor blijft in ontwikkeling: er worden over de tijd meer onderwerpen toegevoegd. De Talentmonitor heeft het Noorden als focus, maar om vergelijkingen met andere regio's te kunnen maken laat de Talentmonitor ook zien wat voor verschillen er te ontdekken zijn.

Een bewuste keuze die gemaakt is bij de Talentmonitor, waarmee het zich onderscheidt van andere modellen, is dat niet alleen de tabellen en grafieken worden aangeboden op de website maar ook ene uitgebreide duiding ervan in de tekst. Bezoekers van de website van de Talentmonitor worden zo meegenomen in het verhaal van de onderzoekers, en de data en duiding ervan wordt toegankelijk voor een breed publiek. Voor wie zelf in de data de diepte in wil gaan, biedt de Talentmonitor een databank aan.

Naast de informatie vanuit de algemene Talentmonitor op hun website, voeren de onderzoekers nog verdiepende casestudies uit. Zo is er in opdracht van de Noordelijke Educatieve Alliantie (NEA) en MBO Noord-Nederland een verdiepend onderzoek uitgevoerd om in kaart te brengen hoeveel mensen een lerarenopleiding volgen in de regio, en hierna ook werkzaam blijven in de regio. Zo wordt beter inzicht verkregen in de oorzaken van het lerarentekort in het Noorden van Nederland. De resultaten van deze verdiepende casestudie worden op de website in een zogenaamd storyboard aangeboden. De onderzoekers van de Talentmonitor hebben een soortgelijk verdiepend onderzoek ook voor de zorg uitgevoerd, op basis van eigen onderzoeksinteresse. De casestudies kunnen dus in opdracht uitgevoerd worden, maar ook op eigen initiatief van de onderzoekers. Het plan ligt er bijvoorbeeld om een casestudie uit te voeren over de energiesector.

Momenteel speelt AI geen rol in de Talentmonitor. Een idee kan zijn om AI in te zetten om de duiding en beschrijving van de grafieken te maken. Maar de meerwaarde hiervan is beperkt, want voor de Talentmonitor zit hier niet het meeste werk in.

3.7.5. Reflectie

De Talentmonitor ziet een tweetal ontwikkelmogelijkheden. Ten eerste zouden de onderzoekers graag korte rapporten willen publiceren voor beleidsmakers met een overzicht van de belangrijkste bevindingen uit de Talentmonitor; een soort *quickscans*. Hier zou het gebruik van AI een meerwaarde in kunnen zijn.

Ten tweede is er de wens om meer wetenschappelijk te publiceren op basis van databestanden gecreëerd voor de Talentmonitor.

Daarnaast is de Talentmonitor zelf constant in ontwikkeling. Transitie op de arbeidsmarkt veranderen, en de Talentmonitor ambieert om deze blijvend in kaart te brengen voor Groningen en/of Noord-Nederland.

3.8. Arbeidsmatchplatform.nl

3.8.1. Aanleiding en context

De arbeidsmarkt kampt met grote uitdagingen. Werk verandert sneller dan ooit, waardoor steeds meer mensen aansluiting verliezen. Er is sprake van een steeds groter wordende mismatch tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Dat geldt in het bijzonder voor de energietransitie, die inmiddels dreigt vast te lopen door een tekort aan arbeidskrachten. De energietransitie en verdergaande digitalisering van Nederland zorgen voor een grote vraag naar nieuw talent in de techniek. Maar de vijver waarin bedrijven vissen naar mensen met een technische achtergrond is leeg. Het initiatief Arbeidsmatchplatform (AMP) is overtuigd dat ook mensen zonder technische opleiding of werkervaring succesvol kunnen overstappen naar een technisch beroep. Daarom begeleidt men deze mensen naar hun droombaan. Dat doet men door met slimme technologie te ontdekken welke beroepen het beste aansluiten op reeds aanwezige vaardigheden (skills). Vervolgens zorgt men voor persoonlijke begeleiding door jobcoaches voor een begeleide overstap naar een baan waar werkgevers zorgen voor betaald opleiden.

Men is het AMP een paar jaar geleden gestart vanuit 1 bedrijf (Alliander) dat een hoofdrol in die energietransitie vervuld, maar wel met een doel dat breder was dan dat ene bedrijfsbelang en waar ook snel meer bedrijven bij zijn betrokken. Historisch is men dus begonnen aan werkgeverskant (krapte) maar even belangrijk zijn nieuwe kansen voor zij-instromers. Het maatschappelijk doel (en dus ook dat van de regio) staat voorop.

3.8.2. Soort model

Het AMP is een dashboard voor burgers en bedrijven waar burgers (met name met het oog op zijinstroom in de techniek of energie) hun skills kunnen expliciteren en op zoek kunnen naar een match met een leerwerkplek bij een bedrijf..

3.8.3. Eigenaar(s)

Het AMP is een onafhankelijke stichting zonder winstoogmerk, opgericht in juli 2023, door 7 grote bedrijfspartners (Alliander, Enexis, KPN, Stedin, Tennet, Van Gelder en Van Voskuilen) in samenwerking met branchevereniging WENB, die allemaal ook financieel bijgedragen hebben. Onafhankelijkheid is belangrijk. Men heeft verschillende vormen overwogen. Alliander als netwerkpartij was een ideale eerste partner en vond een NV niet passen omdat men primair een maatschappelijk doel wil dienen. Een vereniging met leden dient alleen het belang van die leden. Zo koos men als vorm voor een Stichting met als doel het oplossen van arbeidsmarktknelpunten zoals in de energiebranche (en niet *alleen* in de energiebranche, want bijvoorbeeld KPN was ook al een eerste partner). De Stichting wordt de eerste vier jaar gevormd door 7 oprichtende bedrijven met een benoemingsrecht.

3.8.4. Beschrijving Arbeidsmatchplatform.nl

Het AMP is een integrale aanpak om het kraptevraagstuk op de arbeidsmarkt in de energietransitie te helpen oplossen, op basis van de skills-benadering en inzet van slimme technologie. Het AMP maakt een digitaal platform beschikbaar en rolt dat uit via regionale ecosystemen: samenwerkingen van werkgevers, opleiders en publieke partners in arbeidsmarktregio's. Die kunnen met behulp van technologie anders naar mensen kijken, namelijk primair naar hun skills en niet hun CV. Hierdoor komen andere mensen in beeld, die op basis van skills gematcht en begeleid worden naar werk in de energietransitie.

Samen organiseert men regionale campagnes en brengt kandidaten in. Met de inzet van de *skills-based* matchingstechnologie krijgen deelnemers snel en geautomatiseerd inzicht in potentiële kandidaten en hun match(es) per beroep. Zo vergroot men de vijver en kan Nederland werken aan de uitdagingen. Voor zij-instromers is het doel: een technische carrière starten, ook zonder ervaring. Men matcht hun vaardigheden met leerwerkplekken bij topwerkgevers, waar men betaald kan leren en doorgroeien.

Men is begonnen met pilot in Rivierenland en Amsterdam vanuit Alliander. Vanuit daar is de Stichting opgericht. Toen heeft men het platform uitgerold in Rotterdam Rijnmond (waar men nu een jaar actief is). Afgelopen zomer is men begonnen in Arnhem, en inmiddels in Groningen en Utrecht. Op de planning staan andere regio's zodat men uiteindelijk landelijk opereert. Per regio wordt de tooling opengesteld voor de hele regio en een bedrijf dat gerelateerd is aan de energietransitie kan onderdeel worden van de samenwerking. Je kunt lid worden van de regionale samenwerking als je aan de voorwaarden voldoet.

In de aanpak gaat het AMP verder dan skills-initiatieven die slechts gericht zijn op het ontwikkelen van een tool of methodologie. Het Arbeidsmatchplatform is een *integrale aanpak* die primair gericht is op het oplossen van het kraptevraagstuk op de arbeidsmarkt binnen de energietransitie, en de skills-benadering daartoe als cruciaal middel heeft omarmd. Digitale tooling is een onderdeel, maar een middel en geen doel. Een skills benadering geeft nieuwe mogelijkheden doordat zij instromer ineens nieuwe kansen zien, en hetzelfde geldt voor bedrijven/recruiters.

In het begin heeft men veel met matching via de digitale tool (API) van 8vance gedaan. Maar recruiters bleken nog op traditionele manier en niet naar skills te kijken dus het effect bleek beperkt tot *cherry picking*. Daarom is men als benadering overgestapt op het actief voordragen van kandidaten bij bedrijven (zodat men recruiters ontlast). Dus is job coaching (althans in deze fase) veel belangrijker geworden in de aanpak dan eerst verwacht. De tooling werkt heel sterk op het oriëntatie gedeelte. Je kunt er wel direct matchen, maar in de praktijk hebben ze job coaching als stap daarvoor gezet.

Het platform open toegankelijk zonder account. Technisch is de front-end van de Stichting, en zoek je van daaruit via een API van 8Vance als startpunt. Je data wordt aanvankelijk ook niet opgeslagen – maar pas als je aan het eind voor registratie kiest. En men begint met weinig vragen - de doelgroep van (beoogd) technici is niet erg taalvaardig. Als je besluit een account te maken krijg je een job coach. Voor het vervolg heeft men Salesforce(CRM) pakket geconfigureerd.

3.8.5. Reflectie

Men wil dit initiatief landelijk in regio's uitrollen en daarbij regionale en sectorspecifieke systemen op elkaar aansluiten. In de praktijk heeft men gezien dat bedrijven de skills benadering nog niet hebben omarmd. Het opzetten van *learning communities* van recruiters helpt in die richting. Men heeft ook de ervaring dat veel bedrijven te makkelijk in zo'n initiatief stappen en dan niet leveren: kandidaat zij-instromers worden toch niet aangenomen, of ze mislukken snel. Vandaar dat men dus de aanpak heeft veranderd als hiervoor beschreven. Ook voor onderwijsinstellingen is er nog een wereld te winnen in het toepassen van een skills benadering.

Er is op termijn een Integraal skills paspoort (nationaal of Europees) nodig als 'kluis' voor de validering van skills.

3.9. Digitaal Skills Paspoort

3.9.1. Aanleiding en context

Bij een bijeenkomst van Bouwend Nederland in 2019 stond het onderwerp ‘stimuleren van LLO’ centraal. Binnen de sector ontstond de vraag hoe positieve leerervaringen van werknemers beter inzichtelijk gemaakt konden worden, om zo een actieve LLO-houding van werknemers te stimuleren. Vollandis, HAN en TNO hebben een samenwerking opgezet om hier een oplossing voor te vinden. Als inspiratie werden leerproducten zoals trajectmappen van studenten in opleiding gebruikt. Als dit soort trajectmappen bestaan binnen het onderwijs om de ontwikkeling van leerlingen en studenten inzichtelijk te maken, kan zoiets dan niet voor werkend personeel? In gesprek met de bonden, Techniek NL en Bouwend NL ontstond de behoefte voor een integratie van zo’n soort trajectregister (het ontwerpen van een tool), hoe men vanuit hun eigen werk hieraan kan bouwen en dat inzichtelijk maken – met het idee dat dit positief bijdraagt aan de LLO-houding van werknemers. Bij een aantal bedrijven met vaklieden is geïnterviewd wat in zo’n tool zou moeten komen en wat de doelgroep ermee wil. Op basis hiervan is een prototype gebouwd met Paragin Group: het Digitaal Skills Paspoort (hierna: DSP). Het DSP is hiermee het eerste geteste en werkende Skills paspoort in Nederland met een sectoraanpak.

3.9.2. Soort model

Het DSP behoort tot de dashboards/website voor burgers en bedrijven. Het DSP is oorspronkelijk ontworpen met werknemers als de doelgroep. Over de tijd heen werd opgemerkt dat voor bedrijven de focus alleen op werknemers niet de belangrijkste insteek is. Met de informatie die het DSP oplevert kan namelijk voor hele teams inzichtelijk gemaakt worden in welke mate mensen over bepaalde skills beschikken. Zo kunnen bedrijven inzichtelijk maken wat er nodig is voor hun werknemers om zich verder te ontwikkelen, welke skills eventueel zouden verdwijnen als hun werknemers vertrekken of met pensioen gaan, en kunnen bedrijven ontdekken welke “gaten” er nog bestaan in skills zodat daar gericht vacatures voor kunnen worden opgezet. In het gebruik bleek de DSP dus een meerwaarde te hebben die wordt meegenomen in de verdere ontwikkeling. Zo is het een tool voor burgers én bedrijven geworden. Werknemers, opleiders en werkgevers kunnen via het DSP hun vraag en aanbod naar skills expliciteren en beter zoeken naar een match tussen baan werknemer, of leerling en opleiding.

Het gebruik van een DSP heeft als doel om tot verandering in denkwijze en gedrag van gebruikers te leiden. Het gebruiken en onderhouden van een DSP vraagt dat gebruikers actief bezig gaan met zijn of haar ontwikkeling, en door het expliciteren van (ontwikkeling in) skills nodigt de tool uit om samen in gesprek te gaan over volgende stappen. Zo maakt het paspoort het makkelijker om ook zonder diploma een volgende stap in een loopbaan te maken.

3.9.3. Eigenaar(s)

Het DSP is in handen van Vollandis (kennis- en adviescentrum voor duurzame inzetbaarheid in de bouw & infra). Het DSP is door Vollandis ontwikkeld in samenwerking met de HAN en TNO.

3.9.4. Beschrijving Digitaal Skills Paspoort

Het DSP is een online tool/platform. Gebruikers kunnen zichzelf aanmelden als deelnemer, waarna een eigen DSP-account ontstaat. Hier kunnen ook andere personen aan gekoppeld worden die meekijken in het paspoort. Zowel werknemer als werkgever vullen als eerste stap de functieomschrijving in. Zo kunnen werkgevers, werknemers en opleiders zien welke skills er precies in huis zijn en verder ontwikkeld kunnen worden. Deze skills kunnen, indien van toepassing, ook omgezet worden naar erkenning, een certificaat of een diploma (in samenwerking met een opleider).

Voor werkgevers helpt het DSP om vakmensen te herkennen, te behouden en doelgericht in te zetten. Het paspoort ondersteunt werkgevers om de juiste ontwikkelmogelijkheden aan te bieden aan werknemers, of juist te identificeren op welke gebieden er gaten zitten in de kennis. Met deze werkwijze hoopt het DSP een leercultuur bij werkgevers te stimuleren, waar het leven lang ontwikkelen van werknemers een prominente rol krijgt.

Voor het beschrijven en benoemen van skills behorende bij functies en taken worden binnen het DSP de SHL-competenties gehanteerd. Hier is voor gekozen omdat deze competenties ook worden gehanteerd in kwalificatiedossiers van SBB⁴, alle mbo-opleidingen werken ook met deze competenties. Daarnaast worden de SHL-competenties ook toegepast bij de ontwikkeling van CompetentNL. Het DSP dient ook als pilot voor de doorontwikkeling van de skillstaal van CompetentNL.

AI speelt een rol bij het DSP. Voor werkgevers geldt dat zij in het Digitaal Skills Paspoort een vacature kunnen plaatsen waarbij ze de taken en skills in kaart brengen die de werknemers gaan uitvoeren in de functie. In de handleiding voor werkgevers wordt de suggestie gedaan dat aan een AI-tool als chat.openai.com gevraagd kan worden om een vacature omschrijving naar taken om te zetten, en welke SHL-competenties of kwalificatiedossiers bij deze taak horen. Voor de verdere doorontwikkeling van het DSP speelt AI momenteel geen belangrijke rol.

3.9.5. Reflectie

Eén van de uitdagingen van het ontwikkelen van het DSP is tijd. Er is veel vraag naar toepassing van het DSP binnen een skills gerichte arbeidsmarkt. Om een DSP succesvol sectorbreed uit te rollen is er een verandering in denkwijze van zowel werknemers, werkgevers als opleiders nodig. Het is een uitdaging of iedereen goed begrijpt wat een skills-based arbeidsmarkt is, en het belang inziet van zelfregie als werknemer. Om dit te ondervangen worden DSP-begeleiders ingezet, zij krijgen training om gebruikers van DSP te leren hoe ze het effectief kunnen gebruiken.

Het nut en de bijdrage van een DSP wordt volledig bepaald door het effectief gebruik ervan door individuen. Begeleiding bij het gebruik van DSP is essentieel. Hiervoor is recent het onderzoeksproject “Blijven Bouwen” opgestart (ondersteund door de RAAK-mkb subsidie). Binnen dit onderzoek wordt verkend wat de uitdagingen zijn waar werkgevers en HR-professionals voor staan bij het implementeren van DSP binnen hun organisaties. Daarnaast wordt onderzocht hoe het stimuleren van de eigen regie invloed heeft op de houding van de werknemer ten opzichte van leren en ontwikkelen. In hoeverre draagt inzicht en bewustzijn in eigen skills aan bij een actieve houding van leren en ontwikkelen zelf? De wens is dat het kunnen zien van ontwikkelen in werk helpt om het concept leren los te koppelen van schoolcontexten, en dat positieve leerervaringen in de werkcontext bijdraagt aan actieve LLO-houdingen.

⁴ <https://www.s-bb.nl/onderwijs/kwalificatiestructuur/>

3.10. Taken van de Toekomst

3.10.1. Aanleiding en context

De aanpak [Taken van de Toekomst](#) (TvdT) komt voort uit actuele discussies over de toekomst van werk, hybride werken, digitalisering, robotisering en verdere automatisering van werk. Aanleiding voor deze aanpak was een rapport 'De arbeidsmarkt in taken' van SEO omdat er veel dynamiek in taken binnen en tussen beroepen is. Toen is er een tool ontwikkeld, in eerste instantie voor de uitzendbranche in het kader van loopbaanontwikkeling. Vooral om de intermediair wat slimmer te laten nadenken: wat past eigenlijk bij mensen als je kijkt naar wat iemand al gedaan heeft en wat hij graag wil ontwikkelen. Hoe kunnen zij dat ook inzetten in een soort van groeipotentieel door uitzendbanen heen te ontwikkelen? Hoe krijgen we zo mensen betrokken bij die uitzendbaan en wat kunnen ze aan competenties daar kunnen ontwikkelen voor vervolg van hun loopbaan? In de tweede fase heeft men vervolgens bedacht hoe men vanuit die tool ook naar de toekomst kan kijken door gewichten aan de taken te hangen. Verdwijnen taken, blijven ze hetzelfde, komen er nieuwe? Dat heeft men als eerste bij DUO getest. Dit is allemaal rond 2015 geweest.

3.10.2. Soort model

De Taken van de toekomst (TvdT-aanpak) kent diverse modules en nodigt werkgevers én werkenden samen uit om naar de match met *morgen* te kijken. Doel is om het gesprek tussen werkgever en werknemer over de toekomst van taken werk op een zo laagdrempelig mogelijke manier te stimuleren. In die zin is er zowel werkgever / HR professional / werkgever als de medewerker doelgroep van de tool. Het is echter de werkgever, niet de werknemer, die de klant/afnemer van het instrument is.

3.10.3. Eigenaar(s)

TNO is officieel eigenaar. Het bedrijf de Baaningenieurs heeft een exclusieve licentieovereenkomst om de tool te benutten.

3.10.4. Beschrijving Taken van de Toekomst

Hoe kunnen we op tijd anticiperen op toekomstige veranderingen op taakniveau van werk in functies, teams, afdelingen en organisaties? Dat is de centrale vraag achter Taken van de Toekomst (TvdT). TvdT is een digitaal ondersteund actieprogramma op initiatief van [TNO](#), [de baaningenieurs](#), [HAN Hogeschool](#) en [Beeldr](#). Het blijkt lastig te voorspellen wat de toekomst precies brengt. Wanneer werk structureel gaat veranderen in aard, inhoud, volume of vorm dan zal dat op zijn minst geleidelijk en op taakonderdelen gebeuren. Vragen die daarop voorbereiden zijn:

- Hoe ziet toekomstig werk eruit? Welke onderdelen van het werk zullen het eerst te maken krijgen met structurele veranderingen? Wat verdwijnt, krimpt of groeit er aan taken?
- Hoe kunnen taakontwikkelingen in banen blijven matchen met wat werkenden kunnen en willen? Hoe maak je de toekomst van taken tot een normaal onderwerp, zonder toekomstangst te zaaien?
- Hoe houden we werk en daarmee de inzetbaarheid van werkenden future-proof? Welke investeringen en interventies in taakontwerp, opleiding, werving of mobiliteit passen hierbij?

Voor werkgevers die hierop proactief willen inspringen is de 'TvdT aanpak' ontwikkeld. De TvdT-aanpak is een modulaire aanpak die digitaal wordt ondersteund. Dat wil zeggen dat er meerdere instrumenten, methodieken, applicaties, tools en trainingen onderdeel zijn van deze aanpak. Het aanbod daarvan wordt eerst afgestemd op de specifieke vraag.

Kenmerkend voor de aanpak is het betrekken van medewerkers bij de toekomst van werk middels een nieuwe digitale applicatie: de Taken van de Toekomst Tool. Werkenden doen hiermee zelf een analyse van de inzetbaarheid op toekomsttaken in hun eigen werk in 4 basisstappen: Doe ik het al? Kan ik het? Wil ik het (leren)? Geeft de taak me energie? Dit biedt een scherp beeld van hoe goed de eigen motivatie en competentie matchen met het werk van nu en morgen. Welke taken kan en wil men, maar worden steeds minder gevraagd? Met welke taken heeft men meer moeite maar worden wel belangrijk richting de toekomst? Kortom: waar past het werk van morgen nog prima, en waar zijn er drempels die overwonnen moeten worden? Dit alles wordt met de tool gevisualiseerd.

Op individueel niveau krijg de medewerker een persoonlijk overzicht van diens antwoorden en een en een kort ontwikkeladvies ten aanzien van de taken van de toekomst. Het kan zijn dat je hoog gemotiveerd bent voor van taken die helemaal niet meer gevraagd gaan worden. Ga je dan nog veel investeren of moet je ook je ontwikkeldoelen op andere manier gaan inzetten. Je kunt ook laag gemotiveerd zijn voor taken die heel erg groeien. Of je ziet dat je nog heel erg moet bijleren op de taken die groeien.

Op teamniveau krijg je op een dashboard een overzicht van taken en ontwikkelpotentieel. Dat kan op functieniveau of op teamniveau. Het dashboard geeft de meest vanzelfsprekende te begrijpen informatie en daarnaast heb je nog optioneel secundaire analyse die je kunt doen. Daar kun je bijvoorbeeld nog nadere uitsplitsingen maken.

Gebruikers hebben geen toegang tot de directe data. Men heeft toegang tot het individuele rapport respectievelijk het dashboard, maar niet tot het databestand. Voor rapportage over groepen in het dashboard hanteert men als vuistregel een minimum van 10, om individuele herkenbaarheid te voorkomen. De werkgever krijgt zelf geen toegang tot de individuele rapportages Maar de werkgever kan er bij het inrichten van het project wel voor kiezen dat individuele rapportages onderdeel kunnen worden van de HR gesprekscyclus in het bedrijf. Maar dat moet dan wel met instemming van medewerkers die dat van tevoren wel weten. Vaak is dat gewoon op vrijwillige basis. Men ziet dat deze methodiek vooral ook al leidt tot een horizontaal gesprek tussen collega's dat ook al meerwaarde is. Hoe kijken we hier naar, wat willen we hier mee? Taken van de Toekomst is er vooral niet om mensen angst aan te jagen, maar juist met elkaar in verbinding te brengen.

Voor datavalidatie van de taken gebruikt men bronnen als O-Net ESCO en (als voorhanden) brancherelevante rapporten (bijvoorbeeld functiehandboeken uit de metaal of een rapport over waterstof skills). Dat is een basis / voorstel voor bedrijven die daar bij kunnen aansluiten of er verder op voortbouwen. Taken van de Toekomst bouwt vervolgens een unieke dataset op van de ontwikkeling van taken in de toekomst en de (zelf ingeschatte) competenties (en motivatie) van medewerkers op de desbetreffende taakuitoefening.

3.10.5. Reflectie

Het instrument is tot dusverre een vooral uitgevoerd binnen 8-10 individuele grotere bedrijven (uit diverse branches, na DUO bijv. ook een ROC, een zorginstelling en een onderdeel van een vliegtuigmaatschappij). Daarnaast heeft met ook een sectoraanpak gebruikt in de bouw/installatie. Daar heeft men eerst voorlopers betrokken en is vervolgens naar MKB bedrijven gegaan. Daarmee konden zij leren van de voorlopers In de bouw en installatie en ook meteen aanhaken bij de technologische innovatie die daar plaats vindt. In een waterstofproject in Noord-Nederland begint men nu ook met een sectoraanpak. Het op die manier niet alleen per bedrijf ook sectoraal/regionaal inzicht te kunnen verwerven en in samenwerking knelpunten en/of kansen aan te gaan pakken is een gewenste doorontwikkeling

Op data niveau wil men Tvdt makkelijker te koppelen maken aan andere databases. Zodat beroepen en taken makkelijker en sneller kunnen worden gegenereerd. Ook een AI module is daar te overwegen. De kunst is wel om de skills taal onder de oppervlakte van taal te houden, want die moet aansluiten wat medewerkers snappen. Een bruikbare skills codering moet daar onder hangen, maar hoeft niet per se in beeld te zijn. Die classificatie is niet voor de medewerker maar vooral voor de analist of adviseur van belang om te koppelen, verwijzen en tot goede adviezen komen.

Om gebruiksgemak te verhogen wil men uiteindelijk van de laptops af en naar een telefoon app toe. Die kan dan ook als individuele toepassing bruikbaar zijn om een check te doen op hun eigen toekomstige houdbaarheid.

En tot slot wil men de TvdT vaker in groepsverband (sectoraal en/of regionaal) toepassen. Dan krijg je naast de doelgroepen van werkgever en het medewerker krijg ook een regionaal sectoraal belang waarbij aggregatie van data kan plaats vinden. Dat heeft meerwaarde voor beleidsmakers (zoals onderwijsinstellingen voor ontwikkeling van eindtermen en curricula) zonder het verlies van maatwerk per bedrijf en medewerker. In het onderwijs zouden studenten het instrument ook al kunnen gebruiken om hun (modulaire) opleidingsbehoefte al tijdens de studie mee te sturen. Taken van de Toekomst is een module die anderen kunnen toevoegen aan andere systemen. Een dergelijke doorontwikkeling vergt wel investering.

3.11. Modellen in ontwikkeling

In dit hoofdstuk hebben we aan de hand van 9 voorbeelden een indruk van die range – en van die ontwikkeling – proberen te geven. Die range, en de ontwikkeling daarvan, laat zien er een groeiende ontwikkeling aan modellen is, die voor meer stakeholders bij meerdere keuzes een belangrijk hulpmiddel kunnen zijn.

Er zijn vertrouwde landelijke modellen die veel gebruikt worden en zich verder door ontwikkelen, zoals de vijfjarige arbeidsmarktprognoses uit het Project Onderwijs Arbeidsmarkt (paragraaf 3.3). Arbeidsmarktprognoses vormen een basis voor beleidskeuzes van beleidsmakers en sociale partners en eventuele bijstelling van wet- en regelgeving, als ook voor gedragskeuzes van individuele burgers en bedrijven. Prognosemodellen nemen ontwikkelingen mee, maar juist niet elk mogelijk individueel beleidseffect. Modellen kunnen gebruikt voor scenario-onderzoek, maar dat gebeurt nog relatief weinig, en er is heel veel beleid dat *een* mogelijk arbeidsmarkteffect heeft. Effecten van specifiek individueel beleid worden doorgaans toch met name ingeschat bij de ontwikkeling van dat specifieke beleid. Voor prognoses blijft de keten aan aanbodzijde het effect van demografische ontwikkeling (inclusief migratie) op instroom in het initiële (beroeps)onderwijs, en vervolgens via uitstroom uit dat onderwijs op instroom in sectoren en beroepen – plus de mobiliteit op de arbeidsmarkt, inclusief de (eveneens in belangrijke mate demografisch bepaalde) uitstroom.

Het opnemen van prognoses in modellen is voor veel partijen een lastige kwestie, omdat men beperkt is in de beschikbare data die daarvoor gebruikt kan worden. Prognoses vereisen een schaalgrootte die er nationaal eerder is dan regionaal of sectoraal. De vraagzijde, en specifiek de differentiatie van de arbeidsmarkt vraag, laat zich op lange termijn minder goed voorspellen. Een mooi historisch hoofdstuk in een recent rapport voor de arbeidsmarkt in relatie tot de energietransitie laat van een aantal grote eerdere technologische innovaties zien dat het proces van exploratie (het ontdekken van de technologie) naar exploitatie (het grootschalig implementeren van de technologie) een langdurige aangelegenheid is (Bachhaus et al, 2023: 28-39). Transitie lopen dus in de praktijk gedurende tientallen jaren en behoeven constant aandacht. Ook voor nieuwe transitie zoals de waterstoftransitie is rekening te houden met eenzelfde tijdslijn. Het punt waarop nieuwe business cases rendabel worden is van belang, maar het moeilijkst te voorspellen. Het belangrijkste onderliggende knelpunt daar is de schaarste van technisch geschoold personeel. Dat kan op meerdere manieren geadresseerd. Minder schaarste heeft een positief effect op business cases, dus enigszins scholen op voorraad zou wenselijk zijn. Maar technisch talent is overal gewild: als er geen passende baan in de beoogde niche is, vind het snel zijn weg naar een andere baan – en niet meer beschikbaar voor die beoogde niche. Dat maakt de middellange termijn ook blijvend de meest relevant tijdshorizon.

Voor de komst van een Regionaal Beraad geldt dat er meerjarenplannen moeten worden opgesteld. Maar hoe doe je dat precies, en welke data is daarvoor nodig? De doorontwikkeling van Regio in Beeld (samen met andere partners) vormt een belangrijke informatiebasis voor regio's ter ondersteuning om straks de gezamenlijke beleidskeuzes in de Regionale Beraden nog beter te ondersteunen zijn belangrijke voorbeelden die een goede basis vormen (paragraaf 3.2). Dat geldt even zeer voor Arbeidsmarktinzicht (paragraaf 3.4).

De in paragraaf 3.1 aangehaalde range van juist ook meer dashboards, en meer op individuele burgers en bedrijven gerichte tools is er al en wordt in een of meer vormen doorontwikkeld:

1. De ontwikkeling en het gebruik van een gezamenlijke skills taal in de vorm van CompetentNL
2. Inzicht geven in persoonlijke skills;
3. De ontwikkeling van persoonlijke skills;
4. Het valideren van verworven skills;
5. De matching van vraag en aanbod op basis van skills.

Daarmee zijn de eveneens in paragraaf 3.1 genoemde uitdagingen niet weg maar evenzeer aanwezig, en ook die herkennen we bij de besproken modellen. Niet elke doelgroep heeft eenzelfde informatiebehoefte en/of informatieverwerkingscompetentie. In meerdere gevallen zijn eigenaars van informatiemodellen

zoekende naar hoe de vertaalslag van data naar informatie het beste gemaakt kan worden. Er wordt momenteel meer met dashboards gewerkt, maar dat is relatief arbeidsintensief (zie paragraaf 3.5 voor de Topsectoren) en de ervaring leert dat beleidsmakers de informatie liever niet op deze manier tot zich nemen. Waarom er alsnog veel met dashboards gewerkt wordt, is omdat dashboards het mogelijk maken om realtime informatie aan te bieden. Enkele modellen, zoals de arbeidsmarktmonitor van Human Capital Topsectoren (paragraaf 3.5) en ArbeidsmarktInZicht.nl paragraaf 3.4), bieden naast een dashboard verdieping aan via rapporten, Quickscore, of factsheets. Modellen als de Talentmonitor kiezen er bewust voor om het dashboard aan te vullen met veel duiding, zodat het niet slechts een databak aan grafieken en tabellen is die aan de gebruiker gepresenteerd wordt. Informatie helpt bij keuzes maar leidt vaak juist tot een advies- en begeleidingsbehoefte (met in paragraaf 3.8 een mooi voorbeeld aan de hand van de door ontwikkeling van het Arbeidsmatchplatform). Het nut van op gedragskeuzes gerichte digitale modellen (zoals ook een Digitaal Skills Paspoort als voor de bouw, zie paragraaf 3.9) voor het inzichtelijk maken van skills valt of staat met de juiste begeleiding.

Wat betreft beleidsevaluaties zien we (naast een betere vertaalslag van data naar informatie en gebruikers) nog een tweede stap: naar meer evidence-based werken. Het voorbeeld van de WIZ monitor die in de regio Groningen wordt ontwikkeld (paragraaf 3.6) zet op dit punt een interessante stip op de horizon. Daar is niet alleen de potentie geformuleerd, maar ook randvoorwaarden en beperkende condities voor een nog systematischer aanpak.

Veel initiatieven zijn veelbelovend maar worden nog niet structureel geëvalueerd. Onderhouden van een model vereist aandacht, al tijdens de ontwerpfase. Prototypes moeten dus uitvoerig getest worden met de doelgroep om hier inzicht over te verzamelen, en binnen bedrijven moeten werknemers op- of begeleid worden in het gebruik ervan. Dit is vooral binnen het mkb een aandachtspunt, waar vaak niet sprake is van een HR-afdeling die deze taken op zich kan nemen.

Sommige informatiemodellen (zoals ook de Talentmonitor, paragraaf 3.7) zijn gekoppeld aan onderzoeksprojecten of programma's waarmee het risico bestaat dat het model ophoudt te bestaan wanneer het onderzoeksproject of -programma stopt. De duurzaamheid van heel veel initiatieven is dus nog kwetsbaar. Veel enthousiast begonnen skills tooling start-ups bestaan na een paar jaar niet meer. En een paar jaar terug was (bijvoorbeeld) House of Skills in de regio Amsterdam een lichtend voorbeeld maar dat initiatief is recent minder voortvarend doorontwikkeld dan gehoopt. Gelukkig is de daar opgedane kennis en ontwikkelde tools geborgd (onder meer in en dankzij de Skillsambassade). De historische ontwikkeling van ArbeidsmarktInZicht laat zien dat bottom-up ontwikkeling wel succesvol kan zijn, ook als het initiatief met een landelijk doel (nog) niet in elke regio wordt opgepakt. Sommige regio's namen zelf het initiatief tot dit model, andere sloten vroeger of later aan, en vele anderen nog niet. Sommige daarvan omdat ze mogelijk een eigen alternatief hadden of ontwikkelen. En er is meer synergie mogelijk: als de Talentmonitor (paragraaf 3.7) bijvoorbeeld voor Groningen of Noord-Nederland analyses maakt, genereren die automatisch ook het beeld voor andere regio's.

Er is met Taken van de Toekomst (paragraaf 3.10) inmiddels ook uit onderzoek geëvolueerde methode en tooling die gezamenlijke toekomstoriëntatie van individuele werknemers en hun werkgever mogelijk maakt. Het vergt een investering in tijd (en wat geld) maar genereert zowel individueel voor de werknemer als voor de werkgever unieke en hoogst relevant informatie, die hun gedragskeuzes veel beter kan informeren en stimuleren dan abstractere informatie op een (veel) hoger aggregatieniveau. Op het moment dat grotere aantallen werkgevers in een sector en regio dergelijke informatie genereren, ontstaat er ook unieke informatie op het snijvlak van die sector/regio combinatie, die hoogst relevant informatie voor zowel arbeidsmarktbeleid als de opleidingsaanbieders zou genereren.

(In eerste instantie) Kleinschalige initiatieven (in een sector of regio) zoals het DSP in de bouw en het Arbeidsmatchplatform voor energie kunnen dus inderdaad als proeftuinen fungeren waaruit relatief veel kennis kan worden verkregen, maar veel kleinschalige initiatieven leiden ook tot versnippering. Beleidsmakers in de regio's zien soms door de hoeveelheid dashboards en tools het bos niet meer. Het is behulpzaam wanneer regio's en sectoren in de basis met dezelfde soort data werken, om deze breed inzetbaar en vergelijkbaar te maken. Meer coördinatie tussen skills-initiatieven en gemeenschappelijke standaarden zijn gewenst. De wens binnen regio's en sociale partners is dat er een digitaal ecosysteem

ontstaat dat niet gebonden is aan één branche of sector. Het DSP wordt bijvoorbeeld momenteel alleen toegepast in de bouw- en infrasector. Wanneer een werknemer met een DSP deze sector verlaat, kan diegene zijn of haar DSP niet verder ontwikkelen. In de nieuwe sector kan er eventueel een ander type tooling toegepast worden (wat weer opstarttijd met zich meebrengt) of niet eens. Interoperabiliteit zorgt voor gebruikersgemak, voorkomt informatieverlies en maakt informatiecumulatie over de loopbaan juist mogelijk, en zou kwalitatief betere informatie helpen genereren die via onderzoek en analyse ten behoeve van beleidsontwikkeling beter kan helpen richten.

Het zou tevens intersectorale en regionale mobiliteit vergemakkelijken. Dat is niet een prioriteit voor sectoren en regio's zelf: zij focussen voornamelijk op behoud binnen eigen sector/regio, zeker in tijden van krapte. Sectoren/regio's willen vaak wel nieuwe instroom van anderen, maar uitstroom niet faciliteren. Een aandachtspunt is dus spanning tussen een focus op sectorale (of regionale) deelbelangen versus een integrale ecosysteem benadering die accepteert dat mobiliteit tussen zowel sectoren en regio's noodzakelijk is.

4. Inspiratie voor een LLO Radar

Hoofdstuk 2 liet zien dat arbeidsmarktregio's zich bestuurlijk ontwikkelen in de gewenste richting van een Regionaal Beraad volgens een in detail verschillend maar ook best vergelijkbaar beeld. We zien ook, dat er meer tafels dan dat Regionaal Beraad zijn. Lidmaatschapsvraagstukken van en coördinatievraagstukken tussen diverse gremia (bijvoorbeeld tussen de economisch en sociale pool, tussen sectorale en intersectorale belangen) zijn daarmee niet weg, maar kunnen in potentie beter geadresseerd. Specifiek voor de geleding onderwijs zien we dat de betrokkenheid van de geleding onderwijs groeit, maar dat anderzijds betrokkenheid van met name het hoger onderwijs ook nog geen vanzelfsprekendheid is. Aan het eind van hoofdstuk 2 constateerden we al dat er in regio's zowel diverse relevante landelijke 'modellen' worden gebruikt ter onderbouwing van beleidskeuzes, als dat er ook diverse eigen bronnen worden ontwikkeld, en dat deze tool-kit is nog sterk in ontwikkeling is. Regionale arbeidsmarktecosystemen zijn in beweging, evenals modellen die data tot informatie transformeren (hoofdstuk 3). Er is zowel een behoefte aan als ontwikkeling in de richting van fijnmaziger skills-based informatie die voor gebruikers (en specifieke keuzes) op maat wordt geleverd - zoveel is duidelijk uit onze beschouwing van 5 regio's en 9 modellen. Met de observaties en conclusies die we aan het eind van hoofdstuk 2 en hoofdstuk 3 trokken, kunnen we de onderzoeksvragen als volgt beantwoorden

1. Hoe wordt voor de regio relevante wet- en regelgeving meegenomen in de arbeidsmarktmodellen en het arbeidsmarktonderzoek waar de regio arbeidsmarktbeleid op baseert?
 - a. Hoe integreren gebruikte modellen en onderzoeken wet- en regelgeving?

Dat doen ze in wisselende mate en op verschillende manier. In hoofdstuk 3 hebben we aan de hand van 9 voorbeelden een indruk van die range – en van die ontwikkeling – proberen te geven. Die range, en de ontwikkeling daarvan, laat zien er een groeiende ontwikkeling aan modellen is, die voor meer stakeholders bij meerdere keuzes een belangrijk hulpmiddel kunnen zijn.

Er zijn vertrouwde landelijke modellen die veel gebruikt worden en zich verder door ontwikkelen, zoals de middellange termijn arbeidsmarktprognoses uit het Project Onderwijs Arbeidsmarkt (paragraaf 3.3). Arbeidsmarktprognoses vormen een basis voor beleidskeuzes van beleidsmakers en sociale partners en eventuele bijstelling van wet- en regelgeving, als ook voor gedragskeuzes van individuele burgers en bedrijven. Voor prognoses blijft de keten aan aanbodzijde het effect van demografische ontwikkeling (inclusief migratie) op instroom in het initiële (beroeps)onderwijs, en vervolgens via uitstroom uit dat onderwijs op instroom in sectoren en beroepen – plus de mobiliteit op de arbeidsmarkt, inclusief de (eveneens in belangrijke mate demografisch bepaalde) uitstroom. Modellen kunnen gebruikt voor scenario-onderzoek, maar dat gebeurt nog relatief weinig, en er is heel veel beleid dat een mogelijk arbeidsmarkteffect heeft. Prognoses vereisen een schaalgrootte die er nationaal eerder is dan regionaal of sectoraal. De doorontwikkeling van Regio in Beeld (samen met andere partners) vormt een belangrijke informatiebasis voor regio's om straks de gezamenlijke beleidskeuzes in de Regionale Beraden nog beter te ondersteunen (paragraaf 3.2). Dat geldt even zeer voor Arbeidsmarktinzicht (paragraaf 3.4).

De in paragraaf 3.1 aangehaalde range van meer dashboards, en meer op individuele burgers en bedrijven gerichte tools is er al en wordt in een of meer vormen doorontwikkeld:

1. De ontwikkeling en het gebruik van een gezamenlijke skills taal in de vorm van CompetentNL;
2. Inzicht geven in persoonlijke skills;

3. De ontwikkeling van persoonlijke skills;
4. Het valideren van verworven skills;
5. De matching van vraag en aanbod op basis van skills.

Daarmee zijn de in paragraaf 3.1 genoemde uitdagingen eveneens aanwezig, en ook die herkennen we bij de besproken modellen. Niet elke doelgroep heeft eenzelfde informatiebehoefte en/of informatieverwerkingscompetentie. Men constateert vrij breed, dat data/informatie nog maar weinig de gedragskeuzes van met name individuele burgers en bedrijven effectief ondersteunt. Omdat het voorkomen van krapte en mismatches uiteindelijk alleen via hun gedragskeuzes kan worden geadresseerd, is juist hier nog een wereld te winnen. In meerdere gevallen zijn eigenaren van informatiemodellen zoekende naar hoe de vertaalslag van data naar informatie het beste gemaakt kan worden. Er wordt momenteel meer met dashboards gewerkt, maar ervaring leert dat vooral beleidsmakers de informatie liever niet op deze manier tot zich nemen. Waarom er alsnog veel met dashboards gewerkt wordt, is omdat dashboards het mogelijk maken om realtime informatie aan te bieden. Enkele modellen, zoals de Arbeidsmarktmonitor van HCT (paragraaf 3.5) en ArbeidsmarktInZicht.nl (paragraaf 3.4), bieden naast een dashboard verdieping aan via rapporten, Quickscans, of factsheets. Modellen als de Talentmonitor kiezen er bewust voor om het dashboard aan te vullen met veel duiding, zodat het niet slechts een databak aan grafieken en tabellen is die aan de gebruiker gepresenteerd wordt. Informatie helpt bij keuzes maar leidt vaak juist tot een advies- en begeleidingsbehoefte (met in paragraaf 3.8 een mooi voorbeeld aan de hand van de door ontwikkeling van het Arbeidsmatchplatform). Het nut van op gedragskeuzes gerichte digitale modellen (zoals ook een Digitaal Skills Paspoort in paragraaf 3.9) voor het inzichtelijk maken van skills valt of staat met de juiste begeleiding.

Wat betreft beleidsevaluaties zien we (naast een betere vertaalslag van data naar informatie en gebruikers) nog een tweede stap: naar meer evidence-based werken. Het voorbeeld van de WIZ monitor die in de regio Groningen wordt ontwikkeld (paragraaf 3.6) zet op dit punt een interessante stip op de horizon.

Veel initiatieven zijn veelbelovend maar worden nog niet structureel geëvalueerd. Onderhouden van een model vereist aandacht, al tijdens de ontwerpfase. Prototypes moeten uitvoerig getest worden met de doelgroep om hier inzicht over te verzamelen, en binnen bedrijven moeten werknemers op- of begeleid worden in het gebruik ervan. Dit is vooral binnen het mkb een aandachtspunt, waar vaak niet sprake is van een HR-afdeling die deze taken op zich kan nemen. Sommige informatiemodellen zijn gekoppeld aan onderzoeksprojecten of programma's waarmee het risico bestaat dat het model ophoudt te bestaan wanneer het onderzoeksproject of -programma stopt. De duurzaamheid van veel initiatieven is dus nog kwetsbaar. De historische ontwikkeling van ArbeidsmarktInZicht (paragraaf 3.4) laat zien dat bottom-up ontwikkeling wel succesvol kan zijn, ook als het initiatief met een landelijk doel (nog) niet in elke regio wordt opgepakt.

(In eerste instantie) Kleinschalige initiatieven (in een sector of regio) zoals het DSP in de bouw en het Arbeidsmatchplatform voor energie kunnen dus inderdaad als proeftuinen fungeren waaruit relatief veel kennis kan worden verkregen, maar veel kleinschalige initiatieven leiden ook tot versnippering. Beleidsmakers in de regio's zien soms door de hoeveelheid dashboards en tools het bos niet meer. Het is behulpzaam wanneer regio's en sectoren in de basis met dezelfde soort data werken, om deze breed inzetbaar en vergelijkbaar te maken. Meer coördinatie tussen skills-initiatieven en gemeenschappelijke standaarden zijn gewenst. De wens binnen regio's en sociale partners is dat er een digitaal ecosysteem ontstaat dat niet gebonden is aan één branche of sector. Het DSP wordt bijvoorbeeld momenteel alleen toegepast in de bouw- en infrasector. Wanneer een werknemer met een DSP deze sector verlaat, kan diegene zijn of haar DSP niet verder ontwikkelen. In de nieuwe sector kan er eventueel een ander type tooling toegepast worden (wat weer opstarttijd met zich meebrengt) of niet eens. Tooling is momenteel erg gefragmenteerd, wat de intersectorale mobiliteit van werknemers niet bevordert. Intersectorale mobiliteit is niet een prioriteit voor sectoren zelf: zij focussen voornamelijk op behoud binnen eigen sector/regio, zeker in tijden van krapte. Sectoren/regio's willen vaak wel nieuwe instroom van anderen, maar uitstroom niet faciliteren. Een aandachtspunt is dus spanning tussen een focus op sectorale (of regionale) deelbelangen versus een integrale ecosysteem benadering die accepteert dat mobiliteit tussen zowel sectoren en regio's noodzakelijk is.

- b. Wordt bij de uitwerking hiervan gebruik gemaakt van AI? Wat levert dat voor meerwaarde op? Wordt dit in de nabije toekomst anders?

De rol van AI verdient een uitgebreidere beschouwing dan in de context van dit rapport mogelijk is. Hoofdvraag is voor zo'n rapport zou de rol die AI gaat hebben in een veranderende vraag naar arbeid. Zoals bij eerdere grote transitie variëren de posities tussen de verwachting dat *deze* transitie nu wel voor een grootschalige reductie naar de vraag naar arbeid zal zorgen, en de verwachting dat dat ook bij deze transitie toch weer niet het geval zal blijken – maar er wel weer belangrijke kwantitatieve en kwalitatieve verschuivingen zullen volgen. In een analyse voor de Talentmonitor onderscheidt Edzes (2023) de volgende vier ontwikkelingen:

1. Technologie / AI maakt arbeid productiever in iedere (baan of) taak – complementair/additioneel Voorbeeld: snellere computers, snellere zoekfuncties
2. Technologie / AI vervangt taken (of banen) – substitutie Voorbeeld: AI wordt steeds efficiënter ingezet als software developer en substitueert dus programmeurswerk
3. Technologie / AI genereert nieuwe taken (of banen) Voorbeeld: Taken met een sterk analytisch of creatief vermogen – groei van data science?
4. Technologie / AI verschuift omvang van sectoren in economie. Voorbeeld: Toegenomen welvaart zorgt voor nieuwe diensten en producten en beïnvloedt zo indirect de vraag naar arbeid

AI kan helpen slimmer te produceren, slimmer te organiseren, slimmer te leren en slimmer te matchen. We beperken ons in dit rapport tot de toepassing van AI bij arbeidsmarktmodellen zoals besproken in hoofdstuk 3, en dus primair het matchen. Er wordt bij de meeste besproken modellen minimaal nagedacht over AI, en soms ook al gebruik gemaakt. Zoals breder rond AI, zijn ook hier de verwachtingen gevarieerd. Er zijn toolbouwers die zwaar op AI inzetten. Een relevant voorbeeld is 8Vance, een Nederlands-Duitse hightech scale-up die autonome matchingstechnologie voor talenten en recruiters ontwikkelt, en met AI, Big Data en Digital Twin technologie streeft naar talentmobiliteit in een transparante arbeidsmarkt. Zij hebben onder meer een grote opdracht van het UWV. Er zijn ook experts die terughoudend zijn. Een regelmatig voorkomende intermediaire positie bij de in hoofdstuk 3 besproken modellen is dat AI in elk geval in het *communiceren* van informatie voor diverse stakeholders toegevoegde waarde kan hebben, door bijvoorbeeld chatbots die vragen kunnen beantwoorden en door tabellen in een narratief voor diverse gebruikers te vertalen. De ervaring van het Arbeidsmatchplatform (paragraaf 3.8) laat zien, dat meer en betere digitale informatie en matching vooralsnog de behoefte aan menselijke begeleiding van gedragsverandering niet vermindert, maar mogelijk juist (tijdelijk) vergroot.

- c. Hoe werden in de afgelopen vijf jaar de resultaten gebruikt in concreet arbeidsmarktbeleid? Hoe is dat nu?

We zien in deze regio's een in detail verschillend maar ook best vergelijkbaar beeld. Het formele arbeidsmarktoverleg ontwikkelt zich in de richting van een Regionaal Beraad. Maar de huidige formele voorloper van dat Regionaal Beraad is nergens de *enige* relevante overlegtafel. Er zijn accentverschillen tussen de sociale en de economische pool van beleidsontwikkeling en overleg – zoals tussen de huidige voorlopers van het Regionaal Beraad en Economic Boards. In enkele regio's is er een regionale SER actief, die vaak juist wel tussen beide polen laveert. Soms groeien die polen naar elkaar toe, zoals in het Groningse Werken aan Ontwikkeling onder het Nationaal Programma Groningen, maar ook de recente afspraken in de regio Arnhem-Nijmegen. De bestuurlijke indeling van arbeidsmarktregio's is (zoals voor elke regio-indeling geldt) ook niet voor alles de meest relevante schaal, dus er wordt zowel breder (bijvoorbeeld tussen meer arbeidsmarktregio's) als specifiek (branche/regio combinaties) relevant samengewerkt. Stakeholders zitten vaak niet aan alle tafels. Tegelijkertijd kunnen personen/organisaties wel informatie van het ene gremium naar het andere meenemen. Ook hier zijn regionale verschillen. Juist in het kader van de LLO-Katalysator ligt het voor de hand om de ketensamenwerking binnen het onderwijs, en de regionale wisselwerking in informatiedeling en beleidsontwikkeling met andere stakeholders systematisch verder te stimuleren. Een spanning is wel de focus op sectorale (of regionale) deelbelangen versus een integrale ecosysteem benadering die accepteert dat mobiliteit tussen sectoren

en regio's noodzakelijk is. Sectoren/regio's willen vaak wel nieuwe instroom, maar uitstroom niet faciliteren.

Er is – zoals verwacht – daadwerkelijk een relevant palet aan landelijke, sectorale en regionale 'modellen' en informatiebronnen die gebruikt worden, die in hoofdstuk 3 eerder in de hoofdstuk bij vraag a) in meer detail is geschetst. De stimulering van een LLO-Radar vanuit de LLO-Katalysator begint niet in een vacuüm, maar met een aardig gevulde tool-kit. Die tool-kit is nog sterk in ontwikkeling. Een belangrijk element in die ontwikkeling is dat er naast meer traditionele maar nog steeds hoogst relevante landelijk instrumenten (die ook evolueren) in toenemende mate nieuwe en meer diverse tools ontstaan: gericht op verschillende gebruikers (bedrijf, burger, beleidsmakers van overheid, sociale partners en onderwijsinstellingen) en verschillende functies per gebruiker. De gehele tool-kit zou in de toekomst *fijnmaziger* informatie moeten opleveren dan nu het geval is – van sectoren en beroepen naar skills als meest relevante informatie-eenheid. Daarbij is het onderscheid tussen micro (burger en bedrijf), meso (regio of sector) en macro niveau relevant, want van uit elk van die perspectieven wenst men een andere fijnmazigheid.

Onderzoeksrapporten en arbeidsmarktmodellen worden als input/basis voor de beleidsontwikkeling gebruikt, vooral door beleidsmakers. Verschillende betrokkenen geven aan dat het lastig te bepalen is hoe regionale informatievoorziening *precies* wordt vertaald in arbeidsmarktbeleid. Het is duidelijk dat er in alle regio's een uitgebreid arsenaal aan informatie (of in ieder geval data) beschikbaar is. In veel regio's is deze informatie nog versnipperd, in die zin dat a) verschillende stakeholders nog niet in een overkoepelende structuur samenwerken, en b) het maar de vraag is of de beoogde eindgebruikers (met name burgers en bedrijven) de informatie weten te vinden die ze in specifieke gevallen ook nodig hebben (als die informatie al bestaat). Er lijkt dan ook niet zozeer behoefte te bestaan aan *meer* arbeidsmarktinformatie, maar aan *differentiatie* in informatie (voor een specifieke stakeholder, en zelfs voor specifieke keuzes). De informatie is voor beleidsmakers nog niet voldoende om daadwerkelijk causale ketens te (re)construeren om te bepalen of interventies hebben geleid tot de gewenste resultaten – en waarom. Dat inzicht is wel gewenst: de belangrijkste reden om arbeidsmarktprognoses te maken is immers niet dat ze precies uit blijken te komen. We maken *juist* prognoses om tijdig beleid te ontwikkelen om ongewenste gevolgen (zoals werkloosheid in het ene en krapte in het andere segment) te voorkomen, om kansrijke beroepen te identificeren en daarvoor kansrijk op te leiden. Daarbij lijkt er een verdere stap naar evidence-based werken te worden gewenst en gezet. Zo zien we dat er in regio's systematischer nagedacht wordt over de interventietheorie (in de vorm van een *impact pathway* of *Theory of Change*). En ook wat betreft project- of programma -evaluatie achteraf worden er verdere stappen gezet. We zien dat al langer bestaande modellen hun informatie voor beleidsmakers nog beter willen ontsluiten door deze meer skills-based te formuleren, en door de (door)ontwikkeling van dashboards of narratieven (zoals bijvoorbeeld Regio in Beeld dat juist bij het toekomstig Regionaal Beraad veelal de eerst gebruikte bron zal zijn, zie paragraaf 3.2). We zien hogere ambitieniveaus inzake beleidsevaluatie waarbij de WIZ monitor die in de regio Groningen wordt ontwikkeld (paragraaf 3.6) een interessante stip op de horizon zet.

Zo komen we – last but not least - bij de gedragskeuzes van burgers en bedrijven. Al het onderwijs- en arbeidsmarktbeleid probeert hun keuzes te beïnvloeden. Daarom ontwikkelen sommige oudere modellen bijvoorbeeld naast de oorspronkelijke rapportage dashboards; of kijkt naar AI om informatie beter voor diverse gebruikers te ontsluiten. En daarom zijn er diverse jongere tools in ontwikkeling, die juist vanuit een skills benadering en primair voor burgers en bedrijven (in plaats van voor beleidsmakers) ontworpen zijn. Op dit punt wordt het belang van preciezere informatie benadrukt. Precisie kent dan weer twee verbeterrichtingen. De eerste is tijd: wanneer ik afstudeer wil ik direct of binnen zo min mogelijk maanden een baan, en als ik al te weinig werknemers heb, wil ik een zo kort mogelijke time-to-job voor wie in opleiding is. De tweede is fijnmaziger: ook als de beroepsrichting op dit moment ineens minder kansrijk is, zijn er altijd nog individuele skills die ook al elders waarde hebben en in een andere richting kunnen worden doorontwikkeld.

- d. In hoeverre heeft inzicht in veranderingen vertaald in arbeidsmarktbeleid geleid tot het gewenste resultaat?

De krapte is natuurlijk nog nergens opgelost, en zal dat op afzienbare termijn ook niet worden. Het arbeidsmarktbeleid wordt wel rijker: het inzicht groeit dat er maar beperkt meer arbeidsaanbod komt, dat we beschikbare maar nog on- of onderbenutte skills van de beroepsbevolking (op je eigen werkvloer of

elders in je regio) moeten benutten en ontwikkelen, en dat productiviteitsverbetering door technologische en arbeidsorganisatorische innovatie bij werkgevers de meest kansrijke verbeterrichting is. Maar: de bijbehorende opgave is groot: want pas bij grootschaliger gedragsaanpassing van meerdere werkgevers en grotere aantallen burgers ontstaan er serieuze arbeidsmarkteffecten. En juist die individuele transitie zijn uitdagend. Dat geldt als bekend voor werknemers die (na zich decennia in een bepaalde (beroeps)richting te hebben ontwikkeld een bijbehorende identiteit te hebben ontwikkeld) halverwege een loopbaan ineens een grote stap moeten overwegen en zetten. Maar het geldt zeker ook voor ondernemers/werkgevers die moet bedenken of hoe ze een nog niet in het team aanwezige relevante *skill* aan het palet toegevoegd krijgt. Moet men voor het eerst een hbo-stagiair van een nieuwe opleiding in de arbeidsorganisatie toe laten en wat vergt dat? Of moet men – in een al onderbezet team – toch ruimte maken voor bijscholing van een of meer werknemers? Op de lange termijn is een andere arbeidsorganisatie misschien effectiever, maar hoe kan ik die overgang maken zonder de bedrijfscontinuïteit in gevaar te brengen? De Taken van de Toekomst methodiek (paragraaf 3.10) is zowel voor die werknemers als voor hun werkgever een interessante methodiek om tot beter voor hen relevant inzicht te komen, en een stap dichterbij gedragsverandering. Het is daarbij ook behulpzaam dat de LLO-Katalysator naast bouwsteen 1 juist ook bouwsteen 4 kent om werkgevers en hun werknemers bij te staan bij hun individuele transitie via versterking van de leercultuur. Data verzamelen, van data informatie maken, en die informatie beter op de actor en voorliggende gedragskeuze afstemt helpt omdat het voorwaarden voor gedragsverandering creëert. Dat maakt de kans daarop groter – maar de behoefte aan advies om zo'n keuze te maken, en die te begeleiden, even zeer.

e. Wat zijn de aanbevelingen en lessons learned hieruit?

Resumerend over de voorgaande antwoorden is een eerste les is dat er niet per se gepleit wordt voor *meer* data of informatie voor beleidsmakers in de zin van prognoses. Een tweede les is dat elke regio en model evolueert, en dat we gezamenlijk kunnen leren van die lessen. Een derde les is de gewenste grotere fijnmazigheid van informatie: arbeidsmarktransities verlopen makkelijker als men fijnmazig skills-based wegen baant naar nieuwe werkgevers of voor ander talent. Veel initiatieven in regionale (maar ook nationale en sectorale) modellen bewegen zich juist op dit vlak. Een vierde les is dat nationaal duurzaam beschikbare modellen en sectorale/regionale nieuwe modellen in ontwikkeling elkaar niet bijten maar kunnen aanvullen. Er ontstaat een ecosysteem van diverse soorten tooling voor diverse vragen van diverse gebruikers. Deels maken die steeds beter van elkaar gebruik. Deels komt coördinatie niet automatisch tot stand, en is meer synergie mogelijk dan nu wordt bereikt.

Deze lessons learned impliceren elk vrij direct een aanbeveling voor de potentiële bijdrage van de LLO-Katalysator. Juist op het moment dat het beroeps- en hoger onderwijs sterker in positie komt in het Regionaal (Arbeids)markt Beraad kan het via bouwsteen 1 van de LLO-Katalysator een katalyserende werking op dit ecosysteem hebben. De vijfde les is om als LLO-Katalysator diverse bloemen te laten bloeien, maar wel degelijk vanuit de eigen positie regie te voeren en coördineren. Een bijzonder gewenste (maar pas laat ingezette) ontwikkeling is dat op dit terrein UWV en gemeenten nu tot afspraken komen over Verbetering Uitwisseling Matchingsgegevens (VUM). Dit zal hopelijk het onderwijs stimuleren ook aan te sluiten bij gewenste standaarden. Interoperabele skills tools, en operationalisering van data die aansluit bij CompetentNL, VUM, ESCO en andere standaarden in het Nederlandse beroeps- en hoger onderwijs, waar elke burger minimaal eens en steeds vaker in de loopbaan in begeleiding is, is een zeer effectieve stap naar minder versnipperde informatie. Gezamenlijke keuzes over informatiegebruik, zodat informatie van, over en voor burgers en bedrijven transparant wordt ontsloten en minimaal landelijk uitwisselbaar is hebben een positief effect op dit ecosysteem.

Met de verwante NGF Npuls is hier al een belangrijke infrastructuur in ontwikkeling. Npuls is het samenwerkingsprogramma van het (publieke) mbo-, hbo- en wo-onderwijs in Nederland, en de IT-coöperatie SURF. Door intensieve samenwerking en de focus op organisatie van het onderwijs en kennisontwikkeling zijn onderwijsinstellingen in staat het onderwijs zó te organiseren dat het ingericht is op de behoeften van de lerende. Het doel van het project is: het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs, het vergroten van de wendbaarheid en toegankelijkheid van het onderwijs(-aanbod) en het verbeteren van de digitale vaardigheden van lerenden en docenten. En van de vijf doelstellingen van Npuls is aansluiting op de arbeidsmarkt & samenleving: “In Npuls werken we aan een hogere adaptiviteit van het onderwijs ten behoeve van aansluiting op de arbeidsmarkt en samenleving. Het mbo, hbo en wo

moeten naadloos aansluiten op de snelle veranderingen in de arbeidsmarkt en de samenleving. Daarom zorgen we voor een hoger aanpassingsvermogen van onze onderwijsprogramma's. (...) We maken het onderwijs wendbaar bijvoorbeeld met microcredentials. Hiermee kunnen we sneller onderwijsseenheden ontwikkelen op basis van actuele kennis en vraagstukken." Edubadges is het platform voor digitale certificaten (waaronder microcredentials) van SURF voor het Nederlandse onderwijs. Met een edubadges geef je lerenden een bewijs van opgedane kennis en vaardigheden. Aanvullende zou de focus van bouwsteen 1 van de LLO-Katalysator dan moeten liggen op de informatie die beschikbaar komt op en voor de arbeidsmarkt. Hoe kan informatie over zich ontwikkelende functies bij werkgevers de ontwikkeling van edubadges/microcredentials nog beter onderbouwen? Hoe kunnen edubadges technisch en inhoudelijke samenwerken met de diverse regionale en sectorale skills tools in ontwikkeling?

In hun nieuwe positie als lid van het Regionaal Beraad zullen onderwijsinstellingen zelf met hun partners scherper krijgen wat de gezamenlijke informatiebehoefte is. Naast de bovengenoemde bijdrage in de ontwikkeling en validering van skills van individuen, kan het onderwijs ook bijdragen aan de vragen van bedrijven en een beter inzicht in de ontwikkeling van de vraag naar arbeid. Er is behoefte aan meer actuele en betrouwbare informatie over de ontwikkeling van werk en de voor zich ontwikkelende functies vereiste skills in bedrijven. Het bevragen van werkgevers is een beproefde methode voor het onderwijs als basis voor onderwijsontwikkeling. Maar werkgevers zelf hun eigen stip op de horizon vaak nog niet, en kijken juist weer naar het onderwijs als een partner die hen daarbij kan helpen. Praktijkgericht onderzoek vanuit professoraten, lectoraten en pratoraten kan bedrijven helpen om – bijvoorbeeld via een methodiek als Taken van de Toekomst – zelf een strategische stap te zetten in de organisatorische en personele ontwikkeling. Wanneer dergelijke informatie over meer bedrijven wordt ontsloten, ontstaat belangrijke nieuwe informatie als vraagarticulatie voor de regionale en landelijke opleidingsontwikkeling.

Naast een coördinerende rol kan de (tijdelijke) financiële impuls vanuit de LLO-Katalysator voor dit ecoysteem ook de business cases van diverse modellen helpen onderbouwen. Omdat deze financiële impuls slechts een aantal jaren kan duren en dus tijdelijk is, moet de toekomstige financierbaarheid van componenten een belangrijke afweging zijn bij de ontwikkeling van de LLO-Radar. Grootschalig gebruik van een model in (minimaal) het MBO HBO en WO legt een belangrijke basis voor elke business case. En er zijn voorbeelden, waar een eenmalige financiële impuls duurzaam effect kan hebben. Een mooi voorbeeld vormt de Talenmonitor. Met regionale middelen ontstaat daar de afgelopen jaren nieuwe syntax voor de regionale analyse van CBS microdata die voor de regio Noord-Nederland wordt ontsloten. Dat is relatief arbeidsintensief. Maar dezelfde syntax genereert vervolgens automatisch dezelfde informatie voor elke regio, en eenmaal ontwikkeld kunnen de analyses relatief gemakkelijk jaarlijks of zo frequent als gewenst herhaald. Een eenmalig extra landelijke impuls om dergelijke syntax de komende jaren te ontwikkelen, en de analyses naar elke regio's te ontsluiten, in combinatie met Regio in Beeld en Arbeidsmarktinzicht, lijkt een interessant voorbeeld van een mogelijk impuls.

Vanuit de LLO-Katalysator lijkt het in algemene zin dus zaak zich te concentreren op een structurele impuls die juist de sector onderwijs kan hebben op dit bredere ecosysteem, ten behoeve van zowel een verhoging van de eigen effectiviteit, als van de baten bij (aankomend) afgestudeerden en werkgevers in hun regio, en het regionale maatschappelijk verdienvermogen van die regio. De belofte van de Wet Educatie en Beroepsonderwijs van een leerwegaafhankelijk kwalificatiestructuur waarbij individuen in verschillende loopbaanfasen langs heel verschillende loopbaanpaden kwalificaties kunnen verwerven en gevalideerd krijgen kan nu en in de nabije toekomst technologisch steeds beter gerealiseerd worden. Dat leidt niet tot een mindere, maar wel een andere rol van opleidingsinstellingen: de kleine bouwstenen worden relatief belangrijker dan de grote onderwijsseenheden; de populatie wordt qua leeftijd en al verworven competenties meer divers; het leren vindt op steeds meer plaatsen worden; en begeleiding vindt relatief minder door fulltime docenten en meer door collegae plaats.

In het huidige onderwijsproces, en nog meer in het toekomstige, ontstaan ook veel relevante data die nu nog niet als informatie worden aansloten. Studenten leveren heel veel data bij een begeleider in die ze aan het eind niet als diploma mee krijgen en dus nooit een werkgever bereikt. Werkgevers zitten ook niet te wachten op AL die data: maar later in de loopbaan kunnen een paar eerder verworven skills toch het verschil maken voor een succesvolle zijinstroom.

Studenten genereren ook relevante informatie over de vraag naar arbeid. Vaak maken ze een beschrijving van hun stageplek, cq. de baan waar ze voor in opleiding zijn. Ook die data worden nog niet tot informatie getransformeerd, terwijl we juist daar veel sneller zouden kunnen zien welke taken en bijbehorende skills relevanter worden. Juist vanuit haar unieke rol en positie kan het onderwijs dus heel gericht specifiek bijdragen aan snellere (tijd) en meer skills-based informatie, die studenten (jong en oud) in skills tools of zelfs paspoorten een leven lang kunnen door ontwikkelen, en waar werkgevers hun veranderende functiebeschrijvingen skills-based op kunnen matchen. Door dat gezamenlijk te doen, helpt men ook de business cases van de zich ontwikkelende tooling robuuster te maken. En kan men door juiste inkoopvoorwaarden te stellen (en in elk geval interoperabiliteit en individueel eigenaarschap van data te eisen) de marktontwikkeling van zo'n skills-based ecosysteem een belangrijke stap voorwaarts helpen: zowel voor not-for-profit stichtingen als commerciële partijen wordt de schaal groter en hun business case dan robuuster. Een verbeterd informatie-ecosysteem in de regionale praktijk maakt de persoonlijke advisering en begeleiding van onderwijsinstellingen (en anderen) allesbehalve overbodig: ze verhoogt eerder de behoefte en vooral de effectiviteit daarvan.

Misschien kan de LLO-Katalysator zich bij de uitwerking van de LLO Radar zich daarom laten inspireren door de oproep van Marian Thunnissen in haar voorwoord van het laatste Skillsambassade (2024: 4) rapport: "De barsten vergroten en bijdragen aan een nieuw regime, dit vormt wat mij betreft de opdracht voor de Skillsambassade in 2025." Juist het samenwerkende MBO, HBO en WO zou vanuit hun specialisme in het organiseren van leren de komende jaren een belangrijke impuls kunnen geven aan het fijnmaziger organiseren en valideren van leren – op school, op het werk, of in een traject daartussen. De middelen voor de LLO radar kunnen een gerichte impuls geven aan de ontwikkeling van een informatie ecosysteem dat in elke regio bruikbaar is voor meerdere stakeholders, bij meerdere keuzemomenten.

2. Welke aanbevelingen kunnen worden geformuleerd met betrekking tot de manier waarop veranderingen in wet- & regelgeving mee kunnen worden genomen in regionaal arbeidsmarktbeleid?

Procesmatig zien we dat het onderwijs in de ontwikkeling naar een Regionaal Beraad stapsgewijs al meer een partner in de regionale governance van economie, onderwijs en arbeidsmarkt aan het worden is. Zowel het onderwijs als de andere stakeholders zien dat als een wenselijke ontwikkeling, in de hoop dat dat onderwijs dan ook de responsiviteit van de regionale arbeidsmarkt via flexibele vraaggerichte aanbod van LLO kan helpen versterken. Met de verdere inrichting van dat Regionaal Beraad en de informatievoorziening daarvoor wordt de regionale informatiebasis daarvoor, en voor dat onderwijs, verder versterkt. De LLO-Katalysator zou de LLO Radar primair vanuit dat perspectief verder kunnen inrichten, langs lijnen als hierboven besproken.

Veranderingen in andere wet- en regelgeving hebben een effect op gedrag van actoren in interactie met de arbeidsmarktdynamiek, dat per regio kan verschillen. Het Regionaal Beraad is er juist om op basis van die interactie beleid en interventies van diverse actoren in de regio (overheden, sociale partners, en het onderwijs zelf) in samenhang te optimaliseren. De arbeidsmarkt laat zich voor de lange termijn lastig voorspellen; in de regio kan men permanent bijsturen op grond van betrouwbare gedetailleerde middellange termijn informatie. Een gecoördineerde bijdrage van de regionale stakeholder onderwijs is daarbij zeer gewent, waarbij MBO HBO en WO (bijvoorbeeld zoals in Noord-Nederland al gebeurde) gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen:

'Als gezamenlijke onderwijsinstellingen mbo, hbo en wo in Noord-Nederland streven we naar een strategische en daarmee niet vrijblijvende inspanningsverplichting van ons als beroeps- en wetenschappelijk onderwijs om burgers en ondernemers gedurende het hele (werkzame) leven blijvend en continu toegang te geven tot excellente onderwijs- leer- en ontwikkelmogelijkheden. We willen als Noord-Nederlandse instellingen als collectief vanuit meerdere disciplines werken aan een onderscheidende kennispositie en een wendbare en toekomstgerichte arbeidsmarkt voor de Noordelijke regio'.

Op basis van het huidige rapport, de regioverslagen en modelbeschrijvingen en daaruit voortvloeiende conclusies en aanbevelingen, komen we tot de volgende concrete stappen voor de ontwikkeling van een LLO-Radar:

1. Zie de LLO radar als een *investeringsprogramma* om de informatievoorziening vanuit de stakeholder beroeps- en hoger onderwijs ten behoeve van het ecosysteem van de (regionale) onderwijs- en arbeidsmarkt duurzaam te versterken.
2. De regionale arbeidsmarkt vraagt om instellingsoverstijgende samenwerking met het Regionaal Beraad als een logisch kristallisatiepunt voor coördinatie met elkaar en andere stakeholders. Het beroeps- en hoger onderwijs kan hier constructief bijdragen aan het meer evidence-based werken en leren.
3. Regionale of sectorale pilots helpen. Maar uiteindelijk moet er wel één integraal ecosysteem ontstaan dat zorgt voor cumulatie van informatie in plaats van versnippering. Beroeps- en hoger onderwijs moeten minimaal aansluiten bij zich ontwikkelende standaarden als in een gezamenlijke skillstaal (CompetentNL) en VUM (Verbetering Uitwisseling Matchingsgegevens) omschreven. Maar het zou nog meer kunnen helpen door landelijke *coördinatie* in gezamenlijke minimale eisen ten aanzien van de ontwikkeling van modellen, zoals interoperabiliteit van tools en informatie-eigenaarschap van gebruikers.
4. Er is behoefte aan *fijnmaziger* skills-based informatie die voor diverse gebruikers (en specifieke keuzes van die gebruikers) op maat wordt geleverd. Er lijkt dus juist behoefte aan *differentiatie* in informatie. De LLO-Radar kan juist in deze richting investeren om informatie ten behoeve van (ontwikkel)keuzes van diverse actoren (bedrijven, burgers, beleidsmakers, sociale partners en onderwijsinstellingen) beter op maat (en op het geschikte moment) te leveren.
5. Investeer in een betere *communicatie* van die informatie per gebruiker. Dat kan soms via een dashboard, soms juist beter via een narratief. AI kan hierbij een rol spelen. Maar de behoefte aan (persoonlijk) advies wordt soms juist ook groter.
6. *Test* prototypes met de doelgroepen en *valueer*. En heb daarbij aandacht voor de begeleiding van gebruikers, in het bijzonder het MKB waar geen HR-afdeling is die arbeidsmarktinformatie kan verzamelen en duiden.
7. Werk op deze punten ook samen met *Npuls*. Bekijk bijvoorbeeld hoe edubadges technisch en inhoudelijk kunnen samenwerken met diverse regionale en sectorale skills tools in ontwikkeling.
8. Gebruik de brede toegang tot werkgevers via studenten om (in combinatie met praktijkgericht onderzoek van practoren, lectoren en professoren) sneller en gedetailleerder informatie te verzamelen over de *ontwikkeling van de vraag naar arbeid* in banen, taken en benodigde skills.
9. De financiële impuls van de LLO-Katalysator is tijdelijk. Investeer dus enerzijds in zaken die met een eenmalige investering *duurzaam renderen* (bijvoorbeeld het extra ontwikkelen van syntax voor regionale microdata analyses). En investeer anderzijds in grootschalig gebruik. De gezamenlijke koopkracht van alleen al het beroeps- en hoger onderwijs is permanent: als tools in het beroeps- en hoger onderwijs gebruikt worden is er een business case voor een tool.

Bijlagen

Bijlage 1: Respondenten

Expertinterviews voor regioverslag Rijk van Nijmegen/Midden-Gelderland

Maastricht University	Frank Cörvers (programmadirecteur Menselijk Kapitaal in de Regio)
Expertinterviews voor de modellen	
UWV – Regio in Beeld	Suzanne IJzerman (arbeidsmarktadviseur UWV)
ROA Arbeidsmarktprognose	Jessie Bakens (senior onderzoeker en projectleider ROA)
Arbeidsmarktinzicht.nl	Jeroen Meuwissen (directeur Etil Research Group) en Luuk Hammecher (manager stakeholders LLO Radar en voormalig programmamanager Brainport Network)
Human Capital Topsectoren arbeidsmarktmonitor	Onno de Vreede (programmamanager Human Capital Projects) en Wazir Sahebali (senior onderzoeker Dialogic)
WIZ-monitor	Louis Polstra (lector arbeidsparticipatie aan de Hanze)
Talentmonitor	Femke Cnossen (assistent professor Rijksuniversiteit Groningen)
Arbeidsmatchplatform.nl	Njord Pattiasina (directeur Arbeidsmatchplatform) en Gokhan Iyigun (senior programmamanager Arbeidsmatchplatform)
Digitaal Skills Paspoort	Jos Sanders (lector Human Capital Innovations aan de HAN)
Taken van de Toekomst	Luc Dorenbosch (eigenaar de Baaningenieurs.)

Aanwezige externen landelijke focusgroep

Tamara Sloothaak	Regionaal adviseur onderwijs en arbeidsmarkt bij de SBB
Menno Vos	Lector Leven Lang Ontwikkelen bij Hogeschool Windesheim
Sarah Dettaille	Associate Lector bij de HAN, lectoraat Human Capital Innovation
Lotte Jansen	Onderzoeker Saxion, Centre of Expertise TechYourFuture
Stephan Corporaal	Lector Human Capital bij Saxion en het Centre of Expertise TechYourFuture
Luuk Hammecher	Manager stakeholders LLO Radar en voormalig programmamanager Brainport Network
Melissa Selzener	Onderzoeker bij de Hanze, lectoraat Human Capital
Jetty van Houten	HR Adviseur Leren en Ontwikkelen bij Lentis

Aanwezigen regionale focusgroep (regio Groningen)

Jannes de Boer	Beleidsadviseur UWV
Jurgen Elshof	Regiomanager VNO-NCW MKB Noord
Philippe Hondelink	Regiosecretaris District Noord bij Koninklijke Metaalunie
Stieneke Boerma	Bestuursadviseur Noorderpoort
Herman Miedema	Algemeen directeur dit WERKt
Richard van der Wal	Bestuurder FNV
Erik Oosterveld	Arbeidsmarktadviseur UWV
Frank Beekman	Hoofd financiën, ontwikkeling en control Noorderlink

Bijlage 2: Literatuur

- Bachaus, A., M. Blom, E. van den Toorn, W. van Santen, N. Koeman, E. Lenders, H. Bussink, T. Vervliet (2023) *Arbeidsmarktonderzoek waterstoftransitie*. Delft: CE Delft. https://ce.nl/wp-content/uploads/2023/11/CE_Delft_230143_Arbeidsmarktonderzoek_waterstoftransitie_Def.pdf
- Ballafkih, A.H. (red.), J. Post, J. van Genabeek & J. Sanders (2022). *Vrij reizen op de arbeidsmarkt. Een onderzoek naar het skillspaspoort*. Amsterdam: Hogeschool van Amsterdam. <https://www.skillsambassade.nl/wp-content/uploads/2023/11/Vrij-reizen-over-de-Nederlandse-arbeidsmarkt.pdf>
- Edzes, A. (2022). *Werken aan Talent in de regio*. Groningen: Hanze. [HANZE220066_Lectorale_Rede_Arien_Edzes_Nederlands_V.4.pdf](https://www.hanze.nl/over-hanze/lectorale-rede/lectorale-rede-arien-edzes-nederlands-v4.pdf)
- Edzes, A., & van Es, E. (Eds.) (2024). *Iedereen Leert! Monitor Leven Lang Ontwikkelen Noord-Nederland 2023*. Groningen: Universiteit van het Noorden. [20231201_Iedereen_Leert_Monitor_Leven_Lang_Ontwikkelen_Noord-Nederland_2023_Interactief.pdf](https://www.univ.noord-nederland.nl/monitor-leven-lang-ontwikkelen-noord-nederland-2023)
- Grijpstra, D. (2024). *Dezelfde pet op. De kracht van de paritaire structuur bij opleiding en ontwikkeling*. Zoetermeer: Opleiding Ontwikkeling Metaalbewerking (OOM).
- Heyma, A., T. Prevoo, R. Godhart, A. Kühn-Nelen, R. Montizaan & S. Steens (2022). *Inzicht in skills. Een verkenning van Nederlandse initiatieven*. Amsterdam: ROA/SEO. [Inzicht in skills, een verkenning van Nederlandse initiatieven - eindrapport | Rapport | Rijksoverheid.nl](https://www.roa.nl/rapportage/inzicht-in-skills)
- Merx, E., Edzes, A., & van Lieshout, H. (2022). Heel Holland Matcht. *Tijdschrift voor HRM*, 2022(3), 62-84. <https://doi.org/10.5117/THRM2022.3.002.MERX>
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2024a). *Kamerbrief Hervorming arbeidsmarktinfrastructuur*. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. <https://open.overheid.nl/documenten/5fe94231-bdd4-435e-b343-8004a65f7087/file>
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2024b). *Kamerbrief Uitwerking plannen arbeidsmarktkrapte en brede arbeidsmarktagenda*. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. <https://open.overheid.nl/documenten/399637de-26d8-4e62-9ae9-1ca22ef33863/file>
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2024c). *Handreiking Meerjarenagenda en Arbeidsmarktinformatie*. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. https://www.samenvoordeklant.nl/sites/default/files/bestandsbijlage/20241218_Handreiking_Meerjarenagenda_en_Arbeidsinformatie.pdf
- Prüfer, P., Den Uijl, M., & Kumar, P. (2021). *Arbeidsmarktonderzoek ICT met topsectoren 2021*. Tilburg: Centerdata.
- Sanders, J., M. Selzener & H. van Lieshout (2025) Skills als common good: LLO vereist een nieuwe collectief en skillsgericht ecosysteem van onderwijs en arbeidsmarkt. In: S. Corporaal, H. van Lieshout, P. Biemans & E. Sjoer: *LLO in 2030. Acht perspectieven van de samenwerkende human capital lectoraten voor het realiseren van een doorbraak voor een toekomstbestendige arbeidsmarkt*. pp. 42-48. Enschede: TechyourFuture. [Publicatie-Essaybundel-LLO-2030 Digitaal.pdf](https://www.techyourfuture.nl/publicatie-essaybundel-llo-2030)
- Skillsambassade (2023). *Samen op weg naar een integraal skillspaspoort*. <https://www.skillsambassade.nl/wp-content/uploads/2024/02/Rapport-Samen-op-weg-naar-een-Integraal-Skillspaspoort.pdf>

Skillsambassade (2024). *Samen verder op weg naar een Integraal Skills Paspoort*.
<https://hrtecharena.nl/wp-content/uploads/2024/10/Rapport-ISP-2024-V7.pdf>

Bijlage 3: Bronnen

Brainport in Balans Meerjarenplan (januari 2024) online geraadpleegd op 26 februari 2025 via [7-A4 Meerjarenplan Brainport 21 jan 2024.pdf](#)

Dashboard onderwijsarbeidsmarkt. Online geraadpleegd op 31 maart 2025 via [Home | Onderwijsarbeidsmarkt in cijfers](#)

Interview met Anna Salomons over AI en de arbeidsmarkt. Online geraadpleegd op 31 maart 2025 via [AI en de arbeidsmarkt: zes vragen aan Anna Salomons | SER](#)

KONNECT. Online geraadpleegd op 30 maart 2025 via [Konnect – KONNECT vergroot de noordelijke innovatiekracht](#).

Regio in Beeld 2024. Online geraadpleegd op 30 maart 2025 via [Arbeidsmarktregio's](#)

Regio in Beeld 2024-2025 Zuidoost-Brabant (november 2024). Online geraadpleegd op 25 februari 2025 via [Regio in Beeld 2024-2025 Zuidoost-Brabant](#)

Regionale arbeidsmarktprognose Helmond-De Peel (juni 2024). Online geraadpleegd op 26 februari 2025 via [Regionale arbeidsmarktprognose 2024 - 2025 Helmond-De Peel](#)

Regionale arbeidsmarktprognose Noordoost-Brabant (juni 2024). Online geraadpleegd op 26 februari 2025 via [Regionale arbeidsmarktprognose 2024 - 2025 Noordoost-Brabant](#)

Regionale arbeidsmarktprognose Midden-Brabant (juni 2024). Online geraadpleegd op 26 februari 2025 via [Regionale arbeidsmarktprognose 2024 - 2025 Midden-Brabant](#)

Talentmonitor Online geraadpleegd via [Talentmonitor - Talent in de Regio](#)

Website ArbeidsmarktInZicht online geraadpleegd op 26 februari 2025 via [ArbeidsmarktInZicht - Home](#)

Website CompetentNL online geraadpleegd op 31 maart 2025 via: <https://competentnl.nl/>

Website Groei Vooruit in Regio Zwolle geraadpleegd op 30 maart 2025 via [Groei Vooruit | Voor de arbeidsmarkt van vandaag en morgen](#)

Webpagina Kansrijk opleiden geraadpleegd op 31 maart 2025 via <https://intern.werkinzicht.nl/actie/kansrijk-opleiden/>

Websites leerwerkloketten geraadpleegd op 25 en 26 februari 2025 via:

[Leerwerkloket Zuidoost-Brabant | Leerwerkloket](#)
[Leerwerkloket West-Brabant | Leerwerkloket](#)
[Leerwerkloket Noordoost-Brabant | Leerwerkloket](#)
[Leerwerkloket Midden-Brabant | Leerwerkloket](#)
[Leerwerkloket Helmond de Peel | Leerwerkloket](#)

Website Ontwikkelfonds Regio Zwolle online geraadpleegd op 30 maart 2025 via [Subsidie scholing personeel | Ontwikkelfonds Regio Zwolle](#)

Website Provincie Noord-Brabant online geraadpleegd op 27 februari 2025 via [Innovatief werkgeverschap - Brabant](#)

Website SBB geraadpleegd op 31 maart 2025 via <https://www.s-bb.nl/onderwijs/kwalificatiestructuur/>

Website SkillsCV geraadpleegd op 30 maart 2025 via [Bedrijven - SkillsCV](#)

Website Taken van de Toekomst online geraadpleegd op 21 maart 2025 via [Taken van de Toekomst](#)

Website UWV arbeidsmarktinformatie online geraadpleegd op 27 februari 2025 o.a. via [Arbeidsmarktinformatie](#)

Website UWV Beroepskeuze online geraadpleegd op 28 februari 2025 via [Beroepskeuze](#)

Website UWV kansrijke beroepen per regio online geraadpleegd op 28 februari 2025 via [Kansrijke beroepen per regio](#)



**share your talent.
move the world.**

Contactgegevens

Harm van Lieshout
h.a.m.van.lieshout@pl.hanze.nl