

## University of Groningen

### Talent in de regio

Edzes, Arend; Venhorst, Viktor; Bulder, Elles; Rozema, Jannie; Klein Rouweler, Alfons; Van Rijsewijk, Loes ; De Vries, Inge

**IMPORTANT NOTE: You are advised to consult the publisher's version (publisher's PDF) if you wish to cite from it. Please check the document version below.**

*Publication date:*  
2018

[Link to publication in University of Groningen/UMCG research database](#)

*Citation for published version (APA):*

Edzes, A., Venhorst, V., Bulder, E., Rozema, J., Klein Rouweler, A., Van Rijsewijk, L., & De Vries, I. (2018). *Talent in de regio*.

#### **Copyright**

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

#### **Take-down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

*Downloaded from the University of Groningen/UMCG research database (Pure): <http://www.rug.nl/research/portal>. For technical reasons the number of authors shown on this cover page is limited to 10 maximum.*

# Talent in de regio

Groningen, 23 November 2018

Dr. Arjen Edzes (Rijksuniversiteit Groningen)

Dr. Viktor Venhorst (Rijksuniversiteit Groningen)

Dr. Elles Bulder (Hanzehogeschool Groningen)

Drs. Jannie Rozema (Hanzehogeschool Groningen )

Alfons Klein Rouweler (OIS Gemeente Groningen)

Dr. Loes van Rijsewijk (OIS Gemeente Groningen)

Inge de Vries MSc. (Urban Data Center Regio Groningen / Centraal Bureau voor de Statistiek)



## Inhoudsopgave

<b>Deel 1: Bevindingen</b>	<b>3</b>
<b>Talent in de regio</b>	<b>4</b>
Inleiding	4
Onvoldoende regie op talent	4
Personele strategieën veranderen in rap tempo	5
Programmalijnen	7
<b>Deel 2: Inventarisatie en verdieping</b>	<b>9</b>
<b>1 Opzet van de verkenningsstudie</b>	<b>10</b>
1.1 Inleiding	10
1.2 Definities en afbakening	11
<b>2 De aanbodzijde van de Noordelijke arbeidsmarkt</b>	<b>13</b>
2.1 Wat is bekend over de cijfers?	13
2.2 Lacunes en oplossingsrichtingen	15
2.3 Wat weten we over motieven en zoekgedrag	16
2.4 Lacunes en oplossingsrichtingen	18
<b>3 De vraagzijde van de Noordelijke arbeidsmarkt</b>	<b>20</b>
3.1 Wat is bekend over de cijfers	20
3.2 Lacunes en oplossingsrichtingen	22
3.3 Wat weten we over personele strategieën?	23
3.4 Lacunes en oplossingsrichtingen	26
<b>4 Bijlagen</b>	<b>28</b>
4.1 Lijst met gesprekspartners en informatieleveranciers	28
4.2 Informatiebronnen, websites en relevante documenten arbeidsmarkt	29
4.3 Vacaturemarkt 2018 op basis van Jobfeed	34



---

## Deel 1: Bevindingen

# Talent in de regio

## Inleiding

Binding van talent aan de regio is cruciaal voor de sociaaleconomische vitaliteit van de regio. Zowel om de huidige en toekomstige vacatures op de arbeidsmarkt te kunnen vervullen als om de concurrentie met andere regio's aan te kunnen. Kennisinstellingen, overheden en bedrijven besteden dan ook veel tijd en geld aan het **werven, opleiden, behouden en ontwikkelen van talent** in de breedste zin van het woord.

Net als elders in Nederland is de arbeidsmarkt in de arbeidsmarktregio Groningen (waaronder Assen en de Groninger Ommelanden) krap en hebben sommige sectoren (waaronder Zorg, ICT) **acute problemen** om aan de personele vraag te kunnen voldoen. Dat maakt de **urgentie** van het vraagstuk groot. Ook zijn er zorgen dat het Noorden het talent aan het verliezen is, omdat vooral hoger opgeleiden weg zouden trekken, hoewel er ook signalen zijn die juist de aantrekkelijkheid van Groningen benadrukken om er te werken, te ondernemen en te wonen.<sup>1</sup>

Het doel van deze verkenning is om de huidige informatiebronnen betreffende vraag en aanbod van talent op de arbeidsmarkt in beeld te brengen en **een voorzet te doen voor een meerjarig kennisontwikkelings- en monitoringsprogramma naar talent in de regio**. De verkenning wordt uitgevoerd door RUG, Hanzehogeschool Groningen, Onderzoek, Informatie & Statistiek Groningen en het Urban Data Center Regio Groningen / Centraal Bureau voor de Statistiek. Het onderzoek heeft plaatsgevonden aan de hand van documentstudie, internetsearch, individuele en groepsinterviews.

We verstaan onder 'talent' iedereen die actief en beschikbaar is voor de regionale arbeidsmarkt met hun persoonlijke set aan competenties en vaardigheden. In deze verkenningsstudie richten we ons vooral op de **in- en uitstroom van studerenden in het MBO (Noorderpoort, Alfacollege, Drenthe College), HBO (Hanzehogeschool) en WO (Rijksuniversiteit Groningen)** en daarbinnen op de zogenaamde 'high potentials' met hoge cijfers, goede CV's en specifieke professionele kwaliteiten. We hebben allereerst gekeken naar de huidige kennis over de studie-, de woon- en werkloopbaan van de groep afgestudeerden aan het MBO, HBO en WO in de arbeidsmarktregio Groningen. In de tweede plaats is gekeken naar de huidige kennis over ontwikkelingen op de arbeidsmarktregio Groningen, demografische veranderingen en de mogelijke vertaling daarvan in de actuele vacaturestand.

## Onvoldoende regie op talent

De eerste hoofdconclusie is **dat er onvoldoende regie is op het talent in de regio**. Er is geen volledig zicht op aantallen afgestudeerden die in de regio blijven of juist vertrekken. Er is ook geen zicht op **motieven van afgestudeerden waarom zij blijven of vertrekken uit de arbeidsmarktregio Groningen**.

### **De stad wint per saldo aan afgestudeerden, maar een actueel beeld ontbreekt**

Tot aan 2010 verliet ruwweg 70% van een gemiddeld afgestudeercohort van universitair geschoolden de stad en was 30% anderhalf jaar na afstuderen nog aanwezig: aan het werk, woonachtig in de stad Groningen, of beide. Deze 30% is beduidend hoger dan de 5% van elk afgestudeercohort die voorafgaand aan de studie al in de stad woonde (toen men scholier was). De

—

<sup>1</sup> 'Zelfs uit Silicon Valley komen de naar Groningen', Financieel Dagblad, 20 oktober 2018, p. 18.

stad wint per saldo dus afgestudeerden, uit elk opeenvolgend cohort. Voor afgestudeerden aan het hoger onderwijs is deze regiobinding zelfs nog sterker dan voor WO-afgestudeerden.<sup>2</sup> De nummer 1 factor die verklaart waarom men vertrekt, is werkgelegenheid. Meer dan de helft van de vertrekkers gaat richting het Westen van het land, maar afgestudeerden worden ook teruggevonden in Overijssel (17%) en in uiteraard de rest van het Noorden (10%). We merken op dat het aantal blijvers in de Stad, het Ommeland en overig Noord-Nederland net zo hoog is als de vertrekkers naar West-Nederland. Recentere cijfers van de verhuis- en mobiliteitspatronen zijn voor Noord-Nederland niet beschikbaar.

Het middelbaar beroepsonderwijs heeft een regionaal verzorgingsgebied. Van de ruim 24 duizend MBO studenten die wonen in de provincie Groningen, en de ruim 10 duizend in Drenthe gaat ruim 28 duizend naar de in de regio gevestigde ROC's Noorderpoort, Drenthe College en Alfa-college. Welk deel van de studenten na afstuderen in de regio blijft, is niet bekend.

### **Kennis- en onderwijsinstellingen zijn vooral gericht op onderwijs en minder op de loopbaan....**

De instellingen voor beroeps- en wetenschappelijk onderwijs richten zich om begrijpelijke redenen in hoofdzaak op het onderwijs. De instellingen hebben een alumnibeleid, maar dat is

- hoofdzakelijk gericht op relatiebeheer in het kader van marketing en / of sponsoring en niet op in het kaart brengen van arbeidsmarktperspectieven; en is
- verregaand versnipperd binnen de eigen instellingen, omdat opleidingen en faculteiten vaak een eigen alumni-aanpak hanteren.

### **Geen beeld van motieven en zoekgedrag**

Mede door het versnipperde alumnibeleid ontbreekt een algemeen beeld over motieven en zoekgedrag van afgestudeerden.

### **Kortom....**

We zouden een breder en vollediger zicht op de mobiliteits- en vestigingspatronen van afgestudeerden kunnen verkrijgen

- door een nadere analyse op gegevens van DUO, CBS-microdata en UWV te plegen;
- als in de alumnimonitoren voor MBO, HBO en WO ook informatie zou worden gevraagd naar herkomst-, vestigings- en arbeidsplaats;
- als onderwijsinstellingen een alumni-volgsysteem zouden hebben waaruit ze zouden kunnen afleiden hoe hun afgestudeerden de regionale arbeidsmarkt bedienen.

### **Personele strategieën veranderen in rap tempo**

Een tweede hoofdconclusie is dat personele strategieën in rap tempo lijken te veranderen.

### **De Noordelijke bevolking en economie groeit**

De Arbeidsmarktregio Groningen telt in 2017 ruim 363 duizend werkzame bewoners. Deze omvang is ten opzichte van 2003 met 25 duizend gegroeid. Ter vergelijking, in heel Noord-Nederland werken 838 duizend personen en is de werkgelegenheid gegroeid met 52 duizend sinds 2001. Het beroepsniveau is in de afgelopen 15 jaar gestegen. Op dit moment werkt 45,2% van alle werkzame personen in de regio Arbeidsmarktregio Groningen in een baan die bestaat uit (zeer) complexe taken, waarvoor een middelbaar tot hoger opleidingsniveau is vereist (beroepsniveau 3 en 4). Dit is een stijging van 15,5% ten opzichte van 2003. De regio Groningen-

<sup>2</sup> Venhorst, V.A., A.J.E. Edzes & J. van Dijk (2011). *Hoger opgeleiden in grote steden: Brain drain of brain gain?* Den Haag: NICIS.

Assen kent daarmee complexere beroepsniveaus dan heel Noord-Nederland waar ‘slechts’ 42,6% bestaat uit (zeer) complexe taken, een stijging met 3% ten opzichte van 2001.

De Arbeidsmarktregio Groningen telt in 2017 een beroepsbevolking van 385 duizend personen. Hiervan zijn 74 duizend lager opgeleid, 171 duizend middelbaar opgeleid en 135 duizend hoger opgeleid, respectievelijk 19%, 44% en 35%. Vooral het aantal hoger opgeleiden is met 47% fors gestegen ten opzichte van 2003.

Tot 2030 groeit de (beroeps)bevolking in de stadsgewesten<sup>3</sup> Groningen en Leeuwarden. In de omringende gebieden wordt voor dezelfde periode krimp op de arbeidsmarkt verwacht.<sup>4</sup> Dit onder andere als gevolg van verstedelijking en ruimtelijke concentratie.

### **Urgente personele vraagstukken.....**

Vele sectoren ervaren een urgente personele krapte. Zorg, Bouw, ICT en Energie zijn de terugkerende voorbeelden waarvan een aantal al met concrete Actieplannen werkt om aan de huidige en toekomstige vraag te kunnen voldoen. We kunnen concluderen dat de strategie afhangt van de grootte van het bedrijf en de organisatiegraad van de sector. Grotere bedrijven hebben vaker een strategisch personeelsbeleid en een eigen opleidingsinfrastructuur. Voor deze bedrijven doet de gevolgde opleidingsrichting er minder toe en wordt meer gekeken naar algemene competenties en vaardigheden. Kleinere bedrijven zijn afhankelijker van eigen netwerken en de directe uitstroom uit het onderwijs.

Zowel in de Bouw als in de Zorg doet zich de vraag voor waar de in de crisis uitgestroomde werknemers (een getal van 30 duizend in de Bouw wordt genoemd) heen zijn gegaan en of deze niet weer kunnen worden verleid om in de sector te komen werken. Voor een deel gebeurt dit al wanneer uitgestroomde werknemers als ZZP-er in de bouw worden ingehuurd, maar overzichten hiervan ontbreken.

### **...zorgen voor verschillen in wervingsstrategieën**

Duurzame inzetbaarheid van werknemers, arbeidsmarktcommunicatie en opleidingsbeleid en strategisch personeelsmanagement zijn de top 3 in het HR-beleid van bedrijven. Dekwalificatie, oftewel het verlagen van eisen die aan beroepskrachten worden gesteld, en employer branding worden daarnaast genoemd als wervingsstrategieën.

### **De toekomstige vraag en structuur van de arbeidsmarkt is onduidelijk**

Het aantal vacatures geeft weliswaar voor een belangrijk deel zicht op het aantal baanopeningen op de arbeidsmarkt, maar is niet volledig betrouwbaar, vanwege 1. de grote dynamiek in ontstane en vervulde vacatures, 2. werkgevers niet alle arbeidsvraag via vacatures opvullen, 3. telproblemen (peildatum, meetmethode, locatie, registratie enz.). Verschillende statistieken geven dan ook verschillende uitkomsten.

Het UWV rapporteert voor de Arbeidsmarktregio's Groningen en Drenthe respectievelijk 7.346 en 2.914 online vacatures. De vacaturestatistiek van het CBS rapporteert voor het tweede kwartaal van 2018 voor de Arbeidsmarktregio's Groningen en Drenthe respectievelijk 7.700 en 5.900 vacatures. In het eerste kwartaal van 2015 bedroegen de aantallen nog 3.600 en 2.700 voor respectievelijk Groningen en Drenthe. De webcrawler Jobfeed van Textkernel telt over heel Groningen en Drenthe en over heel 2018 ruim 104 duizend vacatures.

<sup>3</sup> Een Stadsgewest wordt gedefinieerd als een grootstedelijke agglomeratie en het hierop georiënteerde omringende gebied.  
<https://www.cbs.nl/nl-nl/onze-diensten/methoden/begrippen?tab=s#id=stadsgewest>. Geraadpleegd op 23 oktober 2018.

<sup>4</sup> <http://themasites.pbl.nl/uiteenlopende-paden-potentiele-beroepsbevolking/#part-1b>

De gepubliceerde prognoses over de regionale arbeidsmarkt gaan vaak niet verder dan twee jaar vooruit en zijn gebaseerd op landelijke ramingen van het CPB. Daar waar prognoses verder kijken, zijn ze gebaseerd op scenario's die op hun beurt gebaseerd zijn op verwachtingen over de wereldhandel en de globalisering.

### **Kortom....**

Uit de verkenning is gebleken dat we **redelijk zicht hebben op de actuele ontwikkelingen**, maar dat meer kennis gewenst is over

- een langere termijn prognose (meer dan twee jaar) over de regionale arbeidsmarkt, waarin de invloeden van de informatietechnologie, robotisering, etc. zijn meegenomen;
- de wijze waarop grootteklassebedrijven en kleinere bedrijven in de arbeidsmarktregio Groningen hun strategische personeelsplanning (voor werving, scholing en duurzame inzetbaarheid) voeren dan wel daarin kunnen samenwerken;
- de dekwalificatie van functie-eisen door eigen scholingsprogramma's van bedrijven en door job carving;
- de opzet, uitvoering en werking van de actieplannen en regiodeals om aan de toekomstige vraag te voldoen (bijvoorbeeld in de zorg-, bouw- en ICT-sector);
- de uitstroom van werknemers uit regionale kraptesectoren ten aanzien van motieven en instroom elders;
- hoe de employer branding van bedrijven en organisaties ten opzichte van studerende en afgestudeerde verbeterd kan worden.

### **Programmalijnen**

In het onlangs ondertekende Akkoord van Groningen is een ambitie uitgesproken om voor (internationale) studenten, onderzoekers, kenniswerkers en bedrijven de aantrekkelijkste stad van Nederland en Europa te zijn. Voor een samenhangende agenda willen de akkoordpartners drie zaken bereiken: 1. Een voor talent aantrekkelijke regio, 2. een lerende regio waarbij leven lang leren in de haarvaten van de regionale samenleving zit en 3. een onderwijs innovatieve regio.

Doelstelling van een 'Talent in de Regio'-programma is het werven, opleiden, behouden en ontwikkelen van talent om

- (a) op de korte termijn aan de vraagbehoefte te kunnen voldoen en
- (b) op de lange termijn te anticiperen op structurele veranderingen op de arbeidsmarkt en
- (c) innovatie in economische activiteiten aan te jagen in speerpuntsectoren als de Zorg (Healthy Ageing) en Energie en Digital Society.

Deze verkenning levert de inhoudelijke thema's die in een monitorings- en kennisprogramma gericht op deze doelstellingen centraal zouden kunnen staan.

- 1 **Ruimtelijke en regionale patronen van talent:** mobiliteits- en verhuisgedrag.
- 2 **Loopbaanontwikkeling van afgestudeerden:** motieven en levensfase, onderwijs-arbeidsmarktaansluiting, baan-baanmobiliteit
- 3 **Curriculum en competenties:** benodigde vaardigheden voor nu en de toekomst
- 4 **Werving- en selectiegedrag:** regionale strategische personeelsplanning, employer branding en matchmaking,



---

5 **Duurzame inzetbaarheid en leven lang ontwikkelen:** HRM, samenwerking tussen grootteklasse en kleinere bedrijven/organisaties en met onderwijsinstellingen.

Daarbij zou wat ons betreft een kennis- en monitoringsprogramma langs **drie actievormen** gestalte moeten krijgen.

1. Een **periodieke monitor** om op relevante kengetallen feitelijke informatie op te halen op de hiervoor geschetste vijf inhoudelijke thema's. Deze monitoring heeft vooral als doel de 'evidence-based' beleidsvorming en – evaluatie. In een dergelijke monitor zou bijvoorbeeld met behulp van de micro-data van het CBS in beeld gebracht kunnen worden hoeveel personen de Noordelijke regio instromen om te gaan studeren en hoeveel naderhand de regio verlaten. Aanvullend zouden bestaande uitvragen bij werkgevers of alumni kunnen worden gestroomlijnd en worden uitgebreid met uit deze verkenning voorkomende relevante onderzoeksvragen.
2. Een **meerjarig kennisprogramma** om op deelterreinen relevante mechanismen te onderzoeken en kennisvragen te beantwoorden. Het gaat hier bijvoorbeeld om de werkzame bestandsdelen in het beleid: hoe effectief zijn onze instrumenten? Of om vragen als de relatie tussen de (aan het MBO, HBO of WO) gevolgde opleiding en de loopbaanontwikkeling.
3. Een ontmoetingsprogramma waarvan de kern is dat via informatie- en kennisuitwisseling betrokken partijen en actoren **een lerende gemeenschap** vormen die het vizier hebben gericht op het maximaal werven, opleiden, behouden en ontwikkelen van talent in de regio.



---

## Deel 2: Inventarisatie en verdieping

# 1 Opzet van de verkenningsstudie

## 1.1 Inleiding

Het werven, opleiden, behouden en ontwikkelen van talent is de levensader van de Noordelijke economie. Het is niet alleen de corebusiness van de onderwijsinstellingen en daarmee als economische sector voor stad en regio van groot belang, het is ook zoals de OECD (2012) het noemt ‘the global currency of the 21st century’.<sup>5</sup> In een samenleving die globaliseert, waar techniek een steeds belangrijke rol speelt en waarin de bevolkingssamenstelling verandert, is talent de motor van innovatie en werkgelegenheid en een kenmerk waarin regio’s zich van elkaar kunnen onderscheiden, maar ook met elkaar de concurrentie aangaan. Vooral deze concurrentie om talent leidt tot urgentie om als regio talent te ontwikkelen en aan de regio te binden. Daarvoor is het om te beginnen noodzakelijk dat we inzicht hebben in de ontwikkeling van talent in de regio.

Talentontwikkeling, als onderdeel van het Arbeidsmarktbeleid, is al langer een belangrijk onderdeel van beleidsprogramma’s en strategieën van zowel overheden als marktpartijen. Daarbij wisselen korte- en langere termijnperspectieven elkaar af. Nu speelt aan de vraagkant van de arbeidsmarkt een urgente behoefte aan gekwalificeerd personeel in bepaalde sectoren (ICT, Energy, Zorg) en aan de aanbodkant de re-integreerbaarheid van een grote groep inactieven en werkzoekenden. Deze opgaven vragen om nieuwe regionale beleidsarrangementen en regionale oplossingen.<sup>6</sup> Op de lange termijn speelt juist het up to date houden van kennis en vaardigheden in een snel veranderende beroepsstructuur een belangrijk rol in relatie tot loopbaanperspectieven en transitie op de arbeidsmarkt. Dat de regio hierbij een leidende rol heeft of zou moeten hebben, is steeds meer gemeengoed geworden.<sup>7</sup>

Een van de centrale vragen is hoe kennisinstellingen, overheid en bedrijfsleven talent voor de regio op korte en op middellange termijn kunnen werven, scholen, behouden en ontwikkelen? Een tweede vraag is hoe dat zich verhoudt tot ontwikkeling in (arbeids)volumen en (beroeps)structuur op de arbeidsmarkt, de demografische veranderingen en de wensen en verwachtingen aan de vraag- en aanbodzijde van de arbeidsmarkt?

Beide vragen komen in deze **verkenningstudie** aan de orde. Het doel is vooral **de huidige informatiebronnen** om vraag en aanbod van talent op de arbeidsmarkt in beeld te brengen en een voorzet te doen voor een **meerjarig kennisontwikkelings- en monitoringsprogramma** naar talent in de regio. De doelstelling voor de eerste fase is om onze **huidige kennis, de kwaliteit en vergelijkbaarheid van bestaande databronnen en de lopende projectinitiatieven scherp in beeld te brengen** zodat we kunnen laten zien wat er al is en wat we weten, maar tegelijk op de kennisiaten een voorstel kunnen ontwikkelen voor een meerjarig kennisontwikkelings- en monitoringsprogramma rond talent in de regio.

<sup>5</sup> OECD (2012). *Better skills, better jobs, better lives: a strategic approach to skills policies*. Paris: OECD.

<sup>6</sup> SER Noord-Nederland (2018). *Het weekend alternatief voor Noord-Nederland*. Groningen.

<sup>7</sup> Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2013). *Naar een lerende economie: investeren in het verdienvermogen van Nederland*. Den Haag: WRR; Sociaal Economische Raad (2017). *Advies Toekomstgericht Beroeps onderwijs: deel 2*. Den Haag: SER.

Vanwege de gezamenlijke betrokkenheid wordt deze verkenning en voorzet gedaan door RUG, Hanzehogeschool Groningen, Onderzoek, Informatie & Statistiek Groningen en het Urban Data Center Regio Groningen / Centraal Bureau voor de Statistiek.

De volgende vraagstelling staat in deze eerste fase centraal:

1. Wat weten we over de studie-, de woon- en werkloopbaan van de groep afgestudeerden aan het MBO, HBO en WO in de regio Groningen. Het betreft hier zowel een verkenning van aantallen als hun motivatie om al dan niet voor de regio te kiezen.
2. Wat weten we over de korte en lange termijn veranderingen in (arbeids)volumen en (beroepen)structuur op de arbeidsmarkt, demografische veranderingen en de vertaling daarvan in de actuele vacaturestand? Het betreft hier zowel een verkenning van aantallen als hun motivatie om al dan niet voor de regio te kiezen

De onderstaande kwadranten in de onderstaande BOX geven de verschillende invalshoeken weer die we in deze verkenningfase centraal stellen. We maken hierbij een onderscheid in vraagzijde (werkgelegenheid, vacatures) en aanbodzijde (beroepsbevolking, studenten) enerzijds en in kwantitatieve (statistiek en registraties) en kwalitatieve (waarderingen en beoordelingen) informatie anderzijds.

BOX 1: Gebruikte invalshoeken in deze studie

	1. Aanbodzijde	2. Vraagzijde
A. Kwantitatief	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In-, door- en uitstroom van hoger opgeleiden naar studierichting en regio</li> <li>• Push- &amp; pull-factoren</li> </ul> <p><i>Zie paragraaf 2.1 en 2.2</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vraagontwikkeling naar kwalificaties, sectoren en regio</li> <li>• Vacature-ontwikkeling naar kwalificaties, sectoren en regio</li> </ul> <p><i>Zie paragraaf 3.1 en 3.2</i></p>
B. Kwalitatief	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motieven en zoekgedrag</li> <li>• Imago van de regio</li> </ul> <p><i>Zie paragraaf 2.3 en 2.4</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HR-vraagstukken naar sectoren en grootteklasse bedrijven in de regio</li> </ul> <p><i>Zie paragraaf 3.3 en 3.4</i></p>

## 1.2 Definities en afbakening

Voor Noord-Nederland geldt dat de talenten voor morgen en de toekomst grotendeels in het Noorden worden opgeleid.<sup>8</sup> Een groot deel daarvan vindt ook in het Noorden werk. Maar er wordt ook talent geworven van buiten de regio of (in het Noorden opgeleid) talent trekt weg. Of dat talent wegtrekt vanwege kansen die zich elders voordoen, vanwege het ontbreken daarvan in het Noorden, imago-problemen of vanwege andere factoren is maar ten dele bekend.

Talent wijst om te beginnen naar de **vermogens die eenieder heeft** en die kunnen worden aangesproken, ingezet, ontwikkeld en geschoold bijvoorbeeld voor de arbeidsmarkt. Wanneer we talent op deze wijze definiëren, als een combinatie van vaardigheden en competenties, omvat het eigenlijk de hele potentiële beroepsbevolking. Of, als het gaat om scholieren en studenten, om alle afgestudeerden aan regionale scholingsinstellingen. Echter, waar we eigenlijk vooral in geïnteresseerd zijn is de groep afgestudeerden, waarvoor de term 'talent' wordt gebruikt in de zin van 'talent' tegenover 'ervaring'. Een deelgroep wordt gevormd door zogenaamde 'high

<sup>8</sup> Venhorst, V.A., A.J.E. Edzes & J. van Dijk (2011). *Hoger opgeleiden in grote steden: Brain drain of brain gain?* Den Haag: NICIS.

potentials' van MBO-, HBO-en WO-afgestudeerden, met hoge cijfers, goede cv's en specifieke karaktertrekken (communicatief, ondernemend etc). Omdat talent echter niet in deze specifieke betekenis wordt geregistreerd hanteren we als onderzoekspopulatie de in- en uitstroom van **studenten aan de RUG, Hanzehogeschool Groningen en de instellingen voor Middelbaar Beroepsonderwijs: Noorderpoort, AlfaCollege en Drenthe College.**

De regio hebben we vooralsnog gedefinieerd als de Arbeidsmarktregio Groningen. Deze bestaat uit de provincie Groningen inclusief de Drentse gemeenten Assen, Aa en Hunze, Noordenveld en Tynaarlo.

## 2 De aanbodzijde van de Noordelijke arbeidsmarkt

In dit hoofdstuk beschrijven we puntsgewijs onze bevindingen over de aanbodzijde van de arbeidsmarkt. We gaan achtereenvolgens in op de uitkomsten uit de kwantitatieve verkenning (2.1) en de kwalitatieve verkenning (2.3). In de paragrafen 2.2 en 2.4 worden de lacunes en oplossingsrichtingen weergegeven.

### 2.1 Wat is bekend over de cijfers?

#### Vraagstelling

1. Wat weten we van de studie-, de woon- en werkloopbaan van de in- en uitstromers aan het MBO, HBO en WO?
2. Welke (innovatieve) onderzoeksmogelijkheden (waaronder de registerdata van het CBS) kunnen worden ingezet om een actueel of real-time beeld te krijgen van studie-, woon- en werkloopbanen van de groep afgestudeerden aan het MBO, HBO en WO?
1. Het aanbod op de arbeidsmarkt bestaat uit 1. de mensen die werken, 2. de mensen in socialezekerheidsregelingen, 3. de niet-uitkeringsgerechtigden en de 4. Onderwijsvolgenden. Vanuit de bestaande registratie weten we hoeveel mensen werken, waar ze werken, in welke sectoren ze werken en of dit deeltijd- of voltijdsverbanden zijn.
2. De Arbeidsmarktregio Groningen telt volgens het UWV (<https://regioinbeeld.uwv.nl/groningen/aanbod>) eind 2017 een potentiële beroepsbevolking van 556.000 personen. Hiervan behoort 385.000 personen tot de beroepsbevolking en 180.000 tot de niet-beroepsbevolking. De werkloze beroepsbevolking telt ongeveer 23.000 personen. Sinds medio 2018 publiceert UWV gegevens over het aantal bij UWV geregistreerde werkzoekenden (GWU) zonder dienstverband. Eind 2017 stonden er in de Arbeidsmarktregio Groningen 44.000 mensen zonder dienstverband als werkzoekend bij UWV geregistreerd. Ongeveer 8.300 hiervan hebben een WW-uitkering en 25.000 een bijstandsuitkering. Er zijn grote verschillen tussen beide groepen, vooral in opleidingsniveau en -richting.
3. Het bronbestand voor het onderwijs is het DUO. Vanuit de beschikbaar gestelde registraties en portals (DUO, CBS-Statline) weten we vanaf het studiejaar 2000-2001 voor de opeenvolgende studiejaar exact hoeveel mensen in het onderwijs zijn ingestroomd en uitgestroomd en hoeveel er in het studiejaar studeren. Ook veel achtergrondkenmerken zijn bekend als woonregio, geslacht, leeftijd, studiejaar en -richting, en (voor)opleidingsniveau.

Om een voorbeeld te geven: in Groningen-Drenthe studeren er in het studiejaar 2016-2017 een kleine 33.000 aan Noorderpoort, het Alfa-college en het Drenthe College, 29.000 aan de Hanzehogeschool Groningen en 29.000 aan de RUG. De drie MBO-instellingen leveren per jaar ongeveer 11.000 gediplomeerden af waarvan tussen de 42%-45% doorstroomt naar het HBO. Hanzehogeschool Groningen levert per jaar tussen de 4000-4500 gediplomeerden af en de RUG tussen de 4000-4200.

4. Door de samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB, <https://www.sbb.nl/over-sbb>) wordt de informatievoorziening door en voor het middelbaar beroepsonderwijs transparant gemaakt. Het middelbaar beroepsonderwijs kent een regionaal verzorgingsgebied. Van de ruim 24.000 MBO studenten die wonen in de provincie Groningen en de ruim 10.000 in Drenthe gaat ruim 28.000 naar de in de regio

gevestigde ROC's Noorderpoort, Drenthe College en Alfa-college. Welke deel van de studenten na afloop in de regio blijft is niet bekend.

5. Vanuit bestaande registratie en portals (UWV, CBS-Statline) weten we per maand nauwkeurig hoeveel mensen instromen in de sociale zekerheid en sociale voorzieningen (WW, arbeidsongeschiktheidsregelingen, Participatiewet, etc.). Ook zijn veel achtergrondkenmerken bekend zoals woonregio, geslacht, leeftijd, studiejaar, - richting en (voor)opleidingsniveau.
6. Het onbenutte arbeidspotentieel in een regio wordt traditioneel met verschillende indicatoren gemeten: 1. de werkloze beroepsbevolking, 2. de niet-werkzame personen, 3. uitkeringsgerechtigden (65 jaar) of 4. de niet gewerkte potentiële uren.
7. Er zijn twee publicaties die inzage geven in de verhuispatronen van HBO – en WO-studenten en – afgestudeerden rondom de stad Groningen. Ten eerste is in 2011 het rapport *Brain Drain of Brain Gain*<sup>9</sup> verschenen, waarin voor een aantal steden, waaronder Groningen, de verhuisbeweging van de thuisregio, via de studieregio naar de woon- en werklocatie anderhalf jaar na het afstuderen in beeld is gebracht. Voor de stad Groningen blijkt dat:
  - Ruwweg 70% van een gemiddeld afstudeercohort de stad verlaat, 30% is anderhalf jaar na afstuderen nog aanwezig: aan het werk, woonachtig, of beide. Deze 30% is beduidend hoger dan de 5% van elk afstudeercohort die voorafgaand aan de studie al in de stad woonden (toen men nog scholier was). De stad wint per saldo dus aan afgestudeerden, uit elk opeenvolgend cohort.
  - Wie zijn deze mensen? Voor een aantal studierichtingen geldt dat dit afgestudeerden zijn met de hogere cijfers (bijvoorbeeld Bèta-studies). De betere economen en juristen daarentegen vertrekken juist vaker.
  - De nummer 1 factor die verklaart waarom men vertrekt, is werkgelegenheid.
  - Meer dan de helft van de vertrekkers gaat richting het Westen van Nederland, naar de G4-grote steden gaat ongeveer 40% uit elk cohort. We vinden echter ook veel afgestudeerden terug in Overijssel (17%) en uiteraard in de rest van het Noorden (10%). Het aantal blijvers in de Stad, Ommeland en overig Noord-Nederland is net zo hoog als de vertrekkers naar West-Nederland.
  - Binding is belangrijk: vertrekkende afgestudeerden trekken vaak terug naar regio's waar men bekend is, de blijvers zijn vaak afgestudeerden met historie in het gebied. Die historie ontstaat ook tijdens de studietijd. Een goed verblijf in de stad tijdens de studietijd is dus essentieel, naast het aanbod van werkgelegenheid.
  - Die binding met een eigen regio wordt ook gevoeld door buitenlandse studenten: veel van hen gaan terug naar hun thuisland.
8. Als we kijken naar de verhuisbewegingen tot wel 18 jaar na het afstuderen, dan zien we een patroon voor Groningen, wat men kan omschrijven als het klassieke patroon voor een studentenstad.<sup>10</sup> In de jaren voorafgaand aan het afstuderen ontstaat een netto instroom (meer instroom dan uitstroom), waarvan de piek zo rond 1 jaar voor het afstuderen zit, waarna de eerste mensen van een cohort afgestudeerden weer beginnen te vertrekken, later gevolgd door grotere aantallen afgestudeerden. Dit patroon is heel stabiel over de tijd en

<sup>9</sup> Venhorst, V. A., Edzes, A. J. E., & van Dijk, J. (2011). [Hoger opgeleiden in grote steden - braindrain of braingain?](#) Den Haag: NICIS.

<sup>10</sup> Venhorst, V. A., Koster, S., & Dijk, J. V. (2013). [Geslaagd in de stad. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen](#). URSI - rapport nr. 344. Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen.

voor de 17 cohorten die in het onderzoek gevolgd zijn. Nieuwe studies, economische crises bleken gezinszins van invloed op dit algemene patroon.

- De grootste uitstroom vindt plaats in het eerste jaar na afstuderen. In de jaren daarna is er nog steeds een aanhoudende netto uitstroom, maar meer geleidelijk.
- De herkomst en bestemmingsgebieden zijn in een latere fase (bij relatie- en huishoudensvorming) heel anders dan in de eerste twee jaar na het afstuderen.
- Direct na het afstuderen zijn de grote steden, overig West-Nederland en overig-Nederland de belangrijkste bestemmingen, gevolgd door Overijssel en Friesland. Er is ook een bescheiden instroom in Groningen overigens, maar niet uit de grote steden.

## 2.2 Lacunes en oplossingsrichtingen

Wij constateren de volgende lacunes:

1. Definitiekwesties. Wat mist in bestaande registraties is een nauwgezet beeld van wat mensen kunnen of met andere woorden wat hun talenten zijn. Wat we normaal gesproken onder 'talent' verstaan, namelijk mensen die ergens aanleg voor hebben, wordt niet gedefinieerd of vastgelegd. Om het in abstractere termen te omschrijven: **competenties of vaardigheden worden niet systematisch en periodiek vastgelegd**. De beste manier om het begrip 'talent' te benaderen is door te kijken naar onderwijsprestaties en deze te linken aan loopbanen en mobiliteitsgedrag.
2. De **huidige monitoren en statistieken geven een momentopname van de arbeidsmarkt op een bepaald tijdstip**. Deze momentopname doet **geen recht aan de dynamiek van het arbeidsleven**. Mensen wisselen immers van baan, gaan van flexcontract naar een vast dienstverband of combineren meerdere banen, ze veranderen van sociaaleconomische positie, gaan door als zelfstandige of gaan juist failliet, ze combineren studie met werk of zorg, verhuizen van de ene plaats naar de andere. Kortom, ze ondergaan meerdere transities gedurende hun productieve levensfase tussen 15-65 jaar. De optelsom van deze bewegingen zorgt voor een enorme dynamiek op de arbeidsmarkt die niet gevangen wordt door bestaande registraties en in statistieken.<sup>11</sup>
3. Onderwijsinstellingen (RUG, Hanzehogeschool Groningen, Alfa-college, Drenthe College, Noorderpoort) hebben **geen instellingsbreed zicht op hoe de loopbanen van afgestudeerden zich ontwikkelen**. De instellingen hebben weliswaar een alumni-beleid, maar dit is nadrukkelijk niet opgezet als instrument om de aansluiting met de arbeidsmarkt te bevorderen of te monitoren.
4. Er is **geen actuele informatie over loopbanen in relatie tot (ruimtelijke) mobiliteit, en de ervaren aansluiting van onderwijs-arbeidsmarkt**.

<sup>11</sup> Edzes, A.J.E. et al. (2015). *Dynamiek op de arbeidsmarkt: Over carrièrelijnen, baan- en werknemersdynamiek*. Groningen: RUG.



## 2.3 Wat weten we over motieven en zoekgedrag

### Vraagstelling

1. Wat weten we over huidige motieven en zoekgedrag van afgestudeerden in WO, HBO en MBO?
2. Welke onderzoeksmogelijkheden kunnen worden ingezet om meer inzicht te krijgen in de ervaren employability van afgestudeerden (WO, HBO, MBO)?

### Wat weten we?

Voor de verkenning van de aanbodzijde in kwalitatief opzicht hebben we bij 5 Noordelijke onderwijsinstellingen geïnventariseerd hoe het alumni-beleid eruitziet. Dat waren Alfa-College, Drenthe College, Noorderpoort, Hanzehogeschool Groningen en Rijksuniversiteit Groningen. Het alumni-beleid is in alle gevallen via e-mail opgevraagd met in enkele gevallen een nadere mondelinge toelichting. Ook is gesproken met drie bestuursleden van TalentWeb uit Groningen. Hieruit kwam het volgende naar voren:

1. Jaarlijks wordt bij de alumni van RUG en Hanzehogeschool Groningen de landelijke Alumni monitor afgenomen. Hierbij worden afgestudeerden anderhalf jaar na hun diplomering gevraagd naar hun huidige omstandigheden. Van de RUG deden in 2017 460 alumni aan de Nationale Alumni Enquete (NAE, voorheen WO-monitor) van 2017 mee, dat was 8,9 % van het totaal aantal RUG-afgestudeerden in 2015/2016.

Landelijk gezien zijn afgestudeerden uit WO en HBO relatief gezien kort werkzoekend. Zo staat in de HBO-monitor 2017 dat van de afgestudeerden van de Hanzehogeschool Groningen uit het cursusjaar 2015/2016 na anderhalf jaar 2,4% nog werkloos is, terwijl dit landelijk 3,2% is.

Een volgsysteem voor MBO-alumni wordt momenteel wenselijk geacht, maar is dus nog niet landelijk ingevoerd. Noorderpoort geeft aan mee te doen aan de landelijke pilot van de MBO Raad 'Het echte Studiesucces/Alumni-onderzoek'. In dit onderzoek wordt onder andere gevraagd wat de afgestudeerde op het moment van onderzoek doet en hoe hij / zij deze situatie waardeert.

2. RUG, Hanzehogeschool Groningen, Noorderpoort College, Alfa-College en Drenthe College hebben weliswaar een centraal geleid en uitgevoerd alumni-beleid, maar de uitvoerende verantwoordelijkheid ligt vooral bij de decentrale faculteiten, scholen of onderwijsafdelingen. Opleidingen onderhouden zelf contacten met hun afgestudeerden, maar verschillen in de methodiek die daarbij wordt gehanteerd. In de praktijk betekent dit dat er binnen de onderwijsinstelling grote verschillen zijn tussen opleidingen en studierichtingen over hoe zij het contact met hun alumni onderhouden.
  - De RUG heeft een breed alumni-netwerk, doordat RUG-afgestudeerden zich aangemeld hebben om informatie over de universiteit te blijven ontvangen (het magazine "Broerstraat 5"). Afzonderlijke faculteiten hebben daarbij nog verschillende methoden om studenten in beeld te houden, waaronder het raadplegen van LinkedIn, aanmeldingen bij iGraduate en vragenlijsten. Ook zijn in (inter)nationale steden RUG-alumnikringen actief als netwerkverband en ambassadeur van de RUG. Alumni dragen financieel bij aan bijzondere projecten en fondsen.

- Hanzehogeschool Groningen moedigt haar ‘schools’ (waarin vaak meerdere opleidingen ondergebracht zijn) aan om via een LinkedIn-groep contact te houden met haar alumni. Het Stafbureau Marketing en Communicatie kan met haar communicatiemedewerkers desgewenst een opleiding daarbij ondersteunen. Vanaf 2018 gaan deans in hun jaarplannen het opleidingsalumni-beleid opnemen, mede vanuit het oogpunt van accreditatie. Op basis van de gegevens die alumni in LinkedIn zetten, kan een opleiding onderzoek doen naar eventuele vervolgstudies, de eerste baan en welke werkgever dit betreft. Uit een voorlopige inventarisatie op Hanzehogeschool bleek dat dit incidenteel al gebeurt.
  - Noorderpoort heeft in mei 2011 het alumni-beleid vastgesteld ("Noorderpoorter blijf je!"). Maar ook hier zijn de scholen eigenaar van het alumnitraject en verantwoordelijk voor de uitvoering en is er geen centrale coördinatie. Sommigen scholen of opleidingen volgen afgestudeerden via LinkedIn. Noorderpoort-“breed” is er geen inzicht in waar de afgestudeerden voor hun eerste baan terecht komen, ook niet of zij in de arbeidsmarktregio Groningen gaan werken.
  - Voor het Alfa-college en Drenthe College geldt grofweg hetzelfde als voor Noorderpoort. Op papier is sprake van een alumni-beleid, het wordt zeer waardevol geacht, maar van een systematische en professionele uitvoering is nog geen sprake.
3. Geen van de onderwijsinstellingen kan een betrouwbaar en valide beeld geven van het zoekgedrag van afgestudeerden naar een baan en van de motieven in welke regio zij deze (willen) vinden. Geen van de onderwijsinstellingen kan daarnaast een betrouwbaar en valide beeld geven van de loopbanen, de mobiliteit en het verhuisgedrag van haar afgestudeerden.
  4. Elk van de vijf betrokken instellingen kent wel enkele studieverenigingen die contacten onderhouden met alumni. Soms is dit een aparte afdeling van de studievereniging voor studenten, maar soms is dit ook een aparte alumnivereniging van een opleiding. In het eerste geval worden alumni uitgenodigd als gasten en sprekers bij activiteiten en evenementen van de studievereniging. Hierdoor ontstaan expliciet contacten met de huidige studenten voor stageplaatsen en vacaturevervulling. Een alumnivereniging dient meer het onderling contact van alumni en wellicht ook de eigen loopbaan. Ook deze studieverenigingen leggen hun gegevens niet systematisch vast, al gebruiken ze vaak wel een (besloten) LinkedIn-groep waaruit gegevens zouden zijn te destilleren.
3. TalentWeb is een Groningse groep van 80 afgestudeerden (MBO, HBO en WO) die een intersectoraal (‘cross over’) denk- en doetank voor de stad wil zijn door middel van projecten en op deze wijze wil bijdragen aan het talentbehoud in de regio. Uit het interview met de drie bestuursleden van TalentWeb kwam naar voren dat hun leden om meerdere redenen in Groningen willen blijven, vanwege
    1. de huizenprijzen;
    2. de kwaliteit van leven, dat wil zeggen een beter tempo;
    3. de creatieve sfeer in Groningen; en
    4. de aanwezigheid van familie en vrienden.

Het argument van de woningmarkt is ook in de focusgroep-bijeenkomsten genoemd als een sterk punt van de regio met kansen voor afgestudeerden (helaas lijkt de woningmarkt in de stad inmiddels net zo verhit als elders). Ook door andere experts zijn ‘liefde’,

‘happiness’ en ‘plaatsbinding’ als redenen genoemd om in de regio te blijven. Wetenschappelijk onderzoek ontbreekt echter op dit moment hierover.

## 2.4 Lacunes en oplossingsrichtingen

We constateren de volgende lacunes:

1. Alumni-monitoren (landelijk) maken **geen onderscheid naar de regio van eerste baan**. Ook gegevens van de oorspronkelijke herkomst van de alumni ontbreken en kunnen hierdoor niet gekoppeld worden aan de eerste baan en de regio.
2. **Onderwijsinstellingen hebben geen inzicht in het zoekgedrag van afgestudeerden, hun eerste baan, de regio van de eerste baan, en de loopbaanontwikkeling.**
3. Onderwijsinstellingen hebben **geen inzicht in de loopbanen van de afstudeerden**. Sommige loopbanen zullen zich dynamisch ontwikkelen mede door flexibele arbeidscontracten en het HR-beleid van (eerste) werkgevers. Van de groep “trage starters” op de arbeidsmarkt, die pas na een aantal jaar een baan op het eigen niveau ambiert en vindt, ontbreken we ook de gegevens. Dat geldt ook voor de groep afgestudeerden met een eigen onderneming.
4. Onderwijsinstellingen hebben **geen inzicht in hoe het zoeken naar een baan door afgestudeerden beïnvloed wordt door hun praktijkervaringen tijdens de studieperiode (stage, beroepenoriëntatie, bijbaan)**. De vraag is of praktijkervaring die niet is opgedaan in de arbeidsmarktregio Groningen ook eerder leidt tot zoekgedrag buiten de regio. Een andere vraag is hoe de stagebieders (in welk deel van de wereld ook) en de studenten met elkaar contact houden om eventuele vacatures te kunnen vervullen. In de focusgroep-bijeenkomsten werd het belang van (vroegtijdige) matchmaking van studerenden en bedrijven/organisaties in de regio al benadrukt. Maar in welke mate zijn de afgestudeerden hierin geïnteresseerd?
5. Het is ook **niet precies bekend welke stage- en banenmarkten door de instellingen zelf worden georganiseerd**. Welke bedrijven en organisaties uit de regio (van klein tot groot) doen daaraan mee? Zo weten we bijvoorbeeld dat het Instituut Communicatie, Media & IT een Hanze Job Festival met regionale IT-bedrijven heeft georganiseerd (mei 2017 en 2018). Hoe ervaren die bedrijven en organisaties de belangstelling van studerenden (voor stage en praktijkopdrachten) en van (bijna-) afgestudeerden (voor een baan)? Hoe ervaren de studerenden en (bijna) afgestudeerden de regionale bedrijven en organisaties? Is er inderdaad sprake van een negatief imago van de regio die uitstraalt op de bedrijven/organisaties?
6. Eerder is onderzoek gedaan door Haartsen (2013) naar vertrek- en blijfmotieven van jongeren tussen 15-30 jaar. In deze studie kwam naar voren dat **partnerkeuze een rol speelt bij blijven of vertrekken**. Deze partnerkeuze of de loopbaan van de partner kan zeker een rol spelen bij blijven of vertrekken uit de arbeidsmarktregio Groningen. Ook het Fries Sociaal Planbureau heeft onderzoek gedaan onder een beperkte groep jongeren naar vertrek- en blijfmotieven (2018). Ook hier komen motieven bij ‘blijvers’ voor als ‘wonen is belangrijker dan werken’, plaatsbinding en de sociale omgeving (vrienden, sport en ouders). Ook terugkeerders lijken dit te doen voor het wonen en de woonomgeving. Voor de jongeren die uit Friesland vertrekken gelden werk en carrière en de wensen van de partner als redenen. Gegeven de omvang van beide steekproefpopulaties en het gebied

waarop zij zich richten ligt hier nog nadrukkelijk een uitdaging voor meer onderzoek naar vertrek- en blijfmotieven van jongeren in de arbeidsmarktregio Groningen.

7. Door de geïnterviewden (expert RUG en bestuursleden TalentWeb) is naar voren gebracht dat 'plaatsgebonden werk' verschuift naar meerdere verschijningsvormen: plaatsgebonden werken (gebonden aan specifieke plaats, tijd en ruimte), hybride werken (deels plaats-, tijd en ruimtegebonden, bijvoorbeeld 'thuiswerken'), en foot loose werken (uitsluitend niet-plaats gebonden werken, maar wel internet- en device afhankelijk). We hebben geen inzicht in welke mate afgestudeerden niet zichtbaar zijn in de regio terwijl ze hybride dan wel foot loose werken en voor wie ze dat doen, maar dus wel in de regio woonachtig zijn.

Als **oplossingsrichting** stellen we het volgende (onderzoek) voor

1. **In alle alumnimonitoren zou de herkomstplaats van de afgestudeerde en de plaats van de eerste baan meegenomen moeten worden.** Op grond hiervan kan een analyse van de gegevens de migratiepatronen van afgestudeerden in beeld brengen naar herkomstplaats, studiestad naar plaats eerste baan. (NB Overigens betekent plaats van eerste baan niet automatisch dat afgestudeerden zich daar ook vestigen, daarvoor zou men aanvullend naar de woonplaats moeten vragen.)
2. Het is in theorie mogelijk om onderzoek te doen op basis van gegevens ontleend aan
  - LinkedIn-alumni groepen van onderwijsinstellingen (samen met de instellingen / beperkt onderzoek naar migratiepatronen).
  - bestanden van alumniverenigingen (bijvoorbeeld Verpleegkunde, Sportstudies en Minerva van de Hanzehogeschool). Hierdoor kunnen we meer zicht krijgen op wie hun alumni zijn en waar zij zich om welke reden bevinden (zowel voor baan als woonplaats).
3. Afgestudeerden (op basis van informed consent) kunnen gevolgd worden en periodiek bevraagd worden op de ontwikkelingen in hun loopbaan, welke factoren daarop van invloed zijn (geweest). Hierbij is een vergelijking tussen blijvers, vertrekkers en terugkeerders uit de arbeidsmarktregio Groningen van meerdere studiecohorten (WO, HBO en MBO) wenselijk. Hierin kunnen bijvoorbeeld meegenomen worden:
  - persoonlijke factoren (persoonlijkheidsontwikkeling, levensfase, waarden, skills);
  - sociale factoren (liefde, relaties, netwerken);
  - financiële factoren (beloning, vestigingskosten); en
  - ruimtelijke factoren (plaatsbinding, plaatsgebondenheid van het werk).

Ook kan aandacht worden geschonken aan hoe de afgestudeerden de ontwikkeling van hun kwalificaties (vaardigheden, skills, competenties) zien in relatie tot hun baan bij grotere of kleine bedrijven/organisaties. Dit voert tot een meerdimensionaal onderzoeksperspectief.

## 3 De vraagzijde van de Noordelijke arbeidsmarkt

In dit hoofdstuk beschrijven we puntsgewijs onze bevindingen over de vraagzijde van de arbeidsmarkt. We gaan achtereenvolgens in op de uitkomsten uit de kwantitatieve verkenning (3.1) en de kwalitatieve verkenning (3.3). In de paragrafen 3.2 en 3.4 worden de lacunes en oplossingsrichtingen weergegeven.

### 3.1 Wat is bekend over de cijfers

#### Vraagstelling

1. Wat weten we van de huidige en toekomstige vraag- en vacatureontwikkeling op de regionale arbeidsmarkt?
  2. Welke (innovatieve) onderzoeksmogelijkheden kunnen worden ingezet om een actueel of real-time beeld te krijgen van de vraagzijde van de arbeidsmarkt?
1. Om de werkgelegenheid in kaart te brengen kan gebruik worden gemaakt van verschillende bronnen.
    - Vanuit CBS-Statline (Statistiek Werkgelegenheid en Lonen) weten we per gemeente en per bedrijfstak (SBI) het aantal banen van werknemers. De meest recente peildatum is december 2016 (voorlopige cijfers). De cijfers worden tweejaarlijks ververst. Voorbeeld: in december 2016 waren er 233.700 banen van werknemers in de regio Groningen-Assen. Dit is een stijging van 5,1% ten opzichte van december 2014.
    - Vanuit CBS-Statline (Inkomens- en Vermogensonderzoek) weten we per gemeente het aantal zelfstandigen. De meest recente peildatum is 2016 (voorlopige cijfers). Voorbeeld: in 2016 waren er 27.900 zelfstandigen in de regio Groningen-Assen. Dit is een stijging van 4,1% ten opzichte van 2014.
    - Het Vestigingenregister van de gemeente Groningen houdt gegevens bij van bedrijven, instellingen en organisaties in de gemeente Groningen. Het telde per april 2017 (tevens de peildatum) 139.151 banen. Hieronder zijn zowel werknemers als zelfstandigen begrepen. Ten opzichte van een jaar eerder is het aantal vaste krachten met zo'n 4000 personen toegenomen. Het aantal uitzendkrachten bleef gelijk<sup>12</sup>. De gegevens uit de gemeentelijke vestigingenregisters worden samengebracht in een Landelijk Informatiesysteem van Arbeidsplaatsen (LISA) database. Strikt genomen bestaat de werkgelegenheid uit de bestaande arbeidsplaatsenstructuur – de taken en activiteiten die verricht moeten worden – en de personele bezetting.<sup>13</sup> Anders dan door incidentele uitvragen bij werkgevers, is er zowel landelijk als regionaal geen zicht op de arbeidsplaatsenstructuur. Wel kennen we de personele bezetting van bedrijven en we nemen aan dat deze de hoeveelheid taken en activiteiten weerspiegelt.
  2. De vraag op de arbeidsmarkt bestaat uit de vervangingsvraag en de uitbreidingsvraag. De vervangingsvraag ontstaat doordat de uitstroom van werknemers (door pensioen of ontslag) vervangen moet worden, de uitbreidingsvraag ontstaat door nieuwe werkgelegenheid als gevolg van productiegroei van bedrijven en (overheids)instellingen.

<sup>12</sup> Bron: <https://os-groningen.nl/wp-content/uploads/2018/04/bedrijvendynamiek-en-werkgelegenheid-2016-2017.pdf>

<sup>13</sup> Lieshout, H. van et al. (2017). [Baanopeningenmonitor Arbeidsmarktregio Groningen 2017](#). Hanzehogeschool;

3. Ook wat betreft het voorspellen van toekomstige werkgelegenheid is er sprake van beperkte informatie. Regionale arbeidsmarktprognoses worden jaarlijks of tweejaarlijks gemaakt. Prognosemodellen gebruiken de bestaande gegevens over de arbeidsmarkt – de ene studie is gedetailleerder dan de ander – en gebruiken de ramingen van het CPB om de komende jaren door te rekenen, al dan niet gebruik maken van landelijke scenario's.
  - Het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt in Maastricht publiceert om de twee jaar een landelijke prognose die ook door het UWV wordt gebruikt voor haar eigen prognoses.<sup>14</sup> Landelijk verwacht het ROA 2,1 miljoen baanopeningen over de komende zes jaar, waarvan bijna driekwart (1,5 miljoen) door vervangingsvraag. De vervangingsvraag is dus groter dan de uitbreidingsvraag.
  - De regionale arbeidsmarktprognoses van UWV geven een beeld van de verwachte ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. De prognoses zijn gericht op de korte termijn (2018 en 2019) en zijn een verfijning van de landelijke sectorprognoses van UWV.<sup>15</sup> De provincie Groningen kent in 2019 een verwachte werkgelegenheids groei van rond de 1%, de provincie Drenthe 0,4%
  - Ecorys heeft met haar Local Skills Audit een eigen model welke vooral de werkgelegenheid voor de technische beroepen in kaart brengt. Ecorys heeft deze prognose recentelijk verricht voor de regio Groningen-Assen.<sup>16</sup>
4. Wanneer een bedrijf of een (overheids)instelling een baanopening heeft waarvoor personeel wordt gezocht spreken we van een vacature.
  - Vanuit CBS-Statline (structuuronderzoek Vacatures) weten we het aantal openstaande vacatures per bedrijfstak (SBI) in de provincie Groningen. Deze cijfers zijn per kwartaal beschikbaar. De meest recente peildatum is het tweede kwartaal van 2018 (voorlopige cijfers). Voorbeeld: in het tweede kwartaal van 2018 waren er 7.700 openstaande vacatures in de provincie Groningen.
  - Steeds meer vacatures staan op internet. Webcrawlers zijn geautomatiseerde zoekmachines die het internet afzoekt naar vacatures. Met behulp van deze data weten we het aantal openstaande vacatures per bedrijfstak alsmede per opleidingsniveau en functietype. Websites worden elke maand geïndexeerd. Voorbeeld: op 18 september 2017 vond de webcrawler van Dataprovider 4.047 vacatures van 835 werkgevers uit Groningen of met als standplaats Groningen. Ander voorbeeld: de online webcrawler Jobfeed telt over 2018 over de provincies Groningen en Drenthe ruim 104.000 actieve vacatures (zie bijlage 4.3)
  - Het basisbestand voor de raming van het totale aantal vacatures dat door het UWV wordt gerapporteerd wordt geleverd door webcrawler Jobfeed. Dit bestand overlapt voor een groot deel met het door CBS gemeten totale aantal ontstane vacatures. De vacatures worden gepubliceerd op werk.nl zodat ingeschreven werkzoekenden deze kunnen raadplegen. Het bestand wordt tevens gebruikt als nieuwe bron van arbeidsmarkt informatie. Het UWV kent de Spanningsindicator Arbeidsmarkt, een maat voor de moeite die het werkgevers kost om personeel te vinden. De uitkomsten zijn

<sup>14</sup> ROA (2017). [De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep 2022](#). Maastricht: ROA. Cörvers, F. et al (2015). [Methodiek Regionale arbeidsmarktprognose 2015-2020](#). Maastricht: ROA

<sup>15</sup> UWV (2018). [Regionale arbeidsmarktprognose 2018-2019](#).

<sup>16</sup> Ecorys (2017). Update Location Skills Audit Groningen-Assen. Rotterdam.

beschikbaar naar beroep en regio (provincie en arbeidsmarktregio)<sup>17</sup>. In de arbeidsmarktregio Groningen blijken vooral vacatures voor monteurs, elektriciens en timmerlieden erg moeilijk vervulbaar<sup>18</sup>.

#### 5. Aantal vestigingen naar kenmerken, schaalniveaus en peildatum

- Vanuit CBS-Statline (Vestigingendemografie) weten we het aantal vestigingen per bedrijfstak (SBI) per gemeente. De meest recente peildatum is 2018 (voorlopige cijfers). Voorbeeld: in 2018 waren er 56.710 vestigingen in de arbeidsmarktregio Groningen. Dit is een stijging van 5,2 procent ten opzichte van 2016.
- Het meest recente cijfer uit het vestigingenregister van de gemeente Groningen dateert van 1 april 2017. Hier worden 17.451 vestigingen onderscheiden, een toename van 4,8 procent ten opzichte van een jaar eerder.
- Met behulp van data van webcrawlers (JobFeed, Dataprovider) kan beperkt worden nagegaan waar bedrijven gevestigd zijn. Locaties worden afgeleid van de aanwezigheid van een of meerdere aangegeven adressen op de website.

### 3.2 Lacunes en oplossingsrichtingen

Lacunes zijn:

1. Allereerst zijn de meeste gegevens over de werkgelegenheid en vacatures nauwelijks beschikbaar op het **niveau** van de gemeente Groningen. Alleen het Vestigingenregister van de gemeente Groningen, webcrawlers en het UWV kunnen hierover gegevens leveren.
2. De **peildata** van verschillende databestanden lopen uiteen en niet elke databron heeft gegevens over dezelfde periode, waardoor gegevens beperkt te combineren zijn.
3. Webcrawlers kunnen informatie leveren **als het bedrijf een website heeft** en deze gebruikt voor het plaatsen van vacatures en, in het geval van werkgelegenheid, alle medewerkers op de website vermeldt. Echter gebruiken bedrijven meerdere manieren om een vacature onder de aandacht te brengen, waaronder sociale media of advertenties in de krant of op de deur. Deze advertentiewijzen worden en kunnen niet door webcrawlers meegenomen. Daarnaast hebben websites niet altijd alle werknemers op hun website staan. De data zijn dus incompleet. Hierbij rijst tevens de vraag of de data van crawlers representatief zijn: worden sommige vacatures niet goed in kaart gebracht omdat die niet via de website van het bedrijf verspreid wordt (bijvoorbeeld vacatures voor kappers, vacatures in de horeca)? Hebben sommige (grotere) bedrijven vaker incomplete informatie over werknemers op hun website?
4. Er is geen informatie beschikbaar over het aantal vacatures voor starters op de regionale arbeidsmarkt.

Als **oplossingsrichtingen** stellen we het volgende voor:

1. Databestanden van webcrawlers kunnen mogelijk worden aangevuld met informatie over bedrijven vanuit het Vestigingenregister, dat informatie heeft over vacatures via enquêtes. Daartoe kan het Vestigingenregister aangevuld worden met het Dataproviderbestand op basis van KvK.

<sup>17</sup> [https://www.werk.nl/xpsitem/wdo\\_012251](https://www.werk.nl/xpsitem/wdo_012251)

<sup>18</sup> <https://www.arbeidsmarkt cijfers.nl/Report/2>

2. Om een idee te krijgen van de representativiteit van de data van webcrawlers kunnen gegevens getoetst worden aan landelijke gegevens of provinciale gegevens van de werkgelegenheid en vacaturestand (Structuuronderzoek Vacatures).
3. Het Groninger Vestigingenregister voert jaarlijks een enquête uit onder alle bedrijven in de stad Groningen. In deze enquête kunnen we extra vragen opnemen over de (verwachte) knelpunten in de personeelsvoorziening en over de door werkgevers gebruikte wervings- en aannamekanalen.
4. Via microdata kan onderzocht worden in hoeverre vraag en aanbod op de arbeidsmarkt op elkaar aansluiten. Zo kan nagegaan worden wat de kenmerken van de opleiding en banen van afgestudeerden zijn. Bijvoorbeeld de sector van de baan, soort dienstverband, het aantal uren en het baanniveau. Ook kan de koppeling gemaakt worden met het vestigingenregister van de gemeente Groningen, wat inzicht geeft in langdurig openstaande vacatures. Dit geeft een beeld van de aansluiting van afgestudeerden op de behoeften en wensen van werkgevers in de regio. Ook kan microdata een beeld geven van in hoeverre afgestudeerden in een uitkering terecht komen.

### 3.3 Wat weten we over personele strategieën?

#### Vraagstelling

1. Wat weten we over huidige personele strategieën (wervings- en selectiegedrag, prognoses personele vraag) van bedrijven?
2. Welke onderzoeksmogelijkheden kunnen worden ingezet om meer inzicht te verkrijgen in de personeelstrategieën ten aanzien van werving, selectie en inzetbaarheid?

#### Wat weten we?

Voor de verkenning van de vraagzijde in kwalitatief opzicht hebben we een literatuurstudie verricht en in oktober 2018 twee focusgroepbijeenkomsten belegd en drie mondelinge interviews gehouden. In bijlage 4.1 staat het overzicht van de betrokken experts. Hieruit kwam het volgende over de personele strategieën naar voren:

1. Landelijk zijn er verschillende ondervragingen van HR professionals over de markt van werving en selectie en de inrichting van de HR-afdelingen binnen bedrijven. Deze ondervragingen hebben geen regionale uitsplitsingen.
  - In een wervings-onderzoek van het UWV onder 6700 bedrijven wordt inzicht gegeven in de zoektocht van bedrijven naar personeel.<sup>19</sup>
  - In de *Stand van Werven 2018* wordt de mening gepeild van 245 HR professionals.<sup>20</sup>
  - In het rapport *HR-professionals 2017-2018* worden de opvattingen weergegeven van 6 26 respondenten.<sup>21</sup>
2. Het UWV laat zien dat **in 2017 een op de vijf bedrijven personeel heeft aangenomen zonder een externe vacature**. Dit verschilt echter per sector. Het aandeel bedrijven dat personeel heeft aangenomen zonder externe werving is het grootst

<sup>19</sup> UWV (2018). [Hoe werven werkgevers](#).

<sup>20</sup> Arbeidsmarktcommunicatie (2018). [De stand van werven 2018](#).

<sup>21</sup> Spek, H. van der (2017). [HR-trends 2017-2018](#). De functie van HR. Den Haag.



(30%) in de horeca en de sector vervoer en opslag. In de financiële dienstverlening en de landbouw heeft echter nog geen 1 op de 10 bedrijven personeel zonder externe werving aangenomen.

3. Voor een ruime meerderheid van de vacatures wordt een **vacaturetekst** geplaatst (82%). Voor een derde van de vacatures worden kandidaten zelf actief benaderd. Voor 28 procent van de vacatures wordt een externe organisatie ingeschakeld. Het werven via vacatureteksten komt vooral veel voor bij creatieve en taalkundige beroepen, openbaar bestuur, veiligheid en juridische beroepen. Het **zelf actief benaderen van kandidaten** komt met name voor bij agrarische beroepen (53%) en ICT-beroepen (44%). Het inschakelen van externe organisaties komt het meest voor bij ICT-beroepen (54%) en technische beroepen (46%). Externe organisaties worden vaker ingeschakeld naarmate de vacatures moeilijker vervulbaar zijn.
4. Als het gaat om de belangrijkste trend in HR-functie van bedrijven dan is de top 3 voor bedrijven en organisaties als volgt.<sup>21</sup> Op (1) **duurzame inzetbaarheid van werknemers**, op (2) **arbeidsmarktcommunicatie** (voor vervulling vacatures) en employer branding en op (3) **opleidingsbeleid en strategische personeelsplanning**. Deze top 3 werd door de geraadpleegde experts voor grootteklassebedrijven herkend. Zij maakten daarbij ook de kanttekening dat het bij duurzame inzetbaarheid vooral om oudere werknemers gaat. Als oudere werknemers een *leven lang leren* is het predicaat talent niet alleen voor afgestudeerden weggelegd.  
  
Grote bedrijven/organisaties hebben een HR-afdeling en doen steeds vaker aan **employer branding** om nieuwe werknemers te werven. Employer branding behelst het aantrekkelijk neerzetten van het bedrijf/de organisatie en de branche/sector voor werkzoekenden. De geraadpleegde experts geven aan dat employer branding van regionale bedrijven/organisaties al vroeg in de opleidingen van studenten moet plaatsvinden, zo worden studenten nieuwsgierig en voorbereid op een praktijkervaringsplek in de regio. HR-afdelingen zorgen er mede voor dat er contact tussen het bedrijf/de organisatie blijft bestaan, nadat studenten een stage of praktijkopdracht bij het bedrijf / de organisatie afgerond hebben. Kleinere bedrijven/organisaties die niet op deze wijze aan employer branding doen zowel naar studenten als werkzoekenden missen potentieel aspirant-werknemers.
5. In *De stand van werven 2018* wordt vooral de krapte op de arbeidsmarkt en **de invloed van social media** belicht. Ook hier wordt geconcludeerd dat in 2018 wordt ingezet op 'candidate experience' en 'employer branding'. Het positief verrassen van het (potentiële) talent, in elk contactmoment tussen kandidaat en werkgever wordt nog belangrijker, zo wordt in het rapport geconcludeerd.
6. De geraadpleegde experts spraken over matchmaking die tussen studenten en afgestudeerden, en kleinere bedrijven in de regio niet tot stand komt. Hun waarneming is dat **studenten en afgestudeerden de vraag uit de regio domweg niet kennen**. De oorzaak hiervan is meervoudig; het wordt deels veroorzaakt doordat kleine bedrijven geen contacten hebben met onderwijsinstellingen om stageplaatsen en vacatures aan te bieden, en deels door negatieve beeldvorming over de regio (met name van Noordoost en Oost-Groningen). Om deze redenen zijn in Groningen meerdere stedelijke en regionale samenwerkingen in 2016 en 2017 afgesproken (SER, 2017, SER Noord, 2017) voor de aansluiting van onderwijs en arbeidsmarkt.

7. De geraadpleegde experts gaven aan dat er **belangrijke verschillen bestaan tussen grote of kleine bedrijven** in hun wervingsstrategie. Grotere bedrijven/organisaties in Noord-Nederland hebben eigen scholings- en trainingsprogramma's hebben voor jonge werknemers. De gevraagde kwalificaties van afgestudeerden zijn daarom eerder generiek van aard (zoals projectmatig kunnen denken en werken), de vaardigheden voor specifieke taken worden in de scholings- en trainingsprogramma's aangeleerd. Kleinere bedrijven/organisaties in Noord-Nederland kunnen zich deze scholing en training niet veroorloven en vragen meer vakgerichte kwalificaties.
8. De geraadpleegde experts gaven aan dat enkele grote bedrijven samenwerken met kleinere bedrijven in dezelfde branche. Werknemers die bij het grote bedrijf succesvol een scholing hebben gevolgd worden doorgeleid naar een van deze kleinere bedrijven om zodoende de aantrekkelijkheid en het loopbaanperspectief te vergroten. **Het ontbreken van HR-samenwerking tussen andere grotere en kleinere bedrijven/organisaties kan als een probleem voor de regio worden beschouwd.** Bedrijven/organisaties zouden meer netwerkgericht moeten zijn en pools moeten vormen. Deze krachtenbundeling kan ook tot uiting komen in de arbeidsmarktcommunicatie. Dit houdt onder meer in: meer recruitment-teams, werven via sociale media en meer aandacht besteden aan het bieden van een loopbaanperspectief aan nieuwe werknemers. Hieraan moeten de loopbaanadviseurs op de Werkpleinen meedoen.
9. **Job carving** is het uitsplitsen van functies in taken die door mensen met verschillende opleidingsniveau en / of competenties kunnen worden verricht. Job carving wordt momenteel in Nederland vaak ingezet om mensen met een beperking aan een baan te helpen. De geraadpleegde experts gaven aan dat job carving daarnaast ook gebruikt wordt / kan worden om een functie aantrekkelijk te houden voor hoger opgeleiden door repeterende, administratieve of praktische handelingen uit het takenpakket te halen. Veelal levert dit een baan op voor mensen met een lager opleidingsniveau (MBO 3/4 of zelfs MBO 1 /2).
10. In een expertinterview werd aangegeven dat arbeid tegenwoordig eerder als kostenpost wordt gezien dan als productiefactor. De expert ziet dat onder andere in de zorgsector, waar in de strategische personeelsplanning minder personeel wordt ingezet bij een gelijkblijvende taakomvang. Werknemers reageren hierop door met ziekteverlof te gaan of door uit te stromen. Ook de Wet Flexibiliteit en Zekerheid (1996) gaat uit van arbeid als kostenpost; door de flexibilisering van de arbeid met veel tijdelijke en flexurencontracten neemt de onzekerheid bij (aspirant)werknemer als gevolg toe. Het zijn serieuze signalen voor werkgevers om meer waarde te hechten aan hun human capital. Dat neemt niet weg dat de geraadpleegde experts aangeven dat ook werkzoekenden zich wendbaarder moeten opstellen; men mag niet meer uitgaan van een onveranderde baansetting voor 40 jaar.
11. Experts bevestigen de grote vraag naar personeel in de ICT-, bouw-, energie- en zorgsector. Door de (ook) regionale opgaven ten aanzien van schadeherstel en versterking (door aardbevingen), energietransitie (door klimaatveranderingen en gasvrij wonen) en toenemende zorgvraag (door (dubbele) vergrijzing van de bevolking) zijn meer en deels ook anders opgeleide (met name voor de bouwsector) mensen nodig. Dat is niet eenvoudig, omdat de economische crisis in het vorige decennium bijvoorbeeld in de bouwsector tot een uitstroom van 40.000 bouwvakkers (landelijk beeld) heeft geleid. Ook

de zorgsector heeft veel personeel moeten laten gaan in tijden dat het minder goed ging. Hoe halen de bedrijven personeel terug naar hun sector?

12. Voor de bouwsector ligt hier nog een extra opgave om kennis over verduurzaming van gebouwen toe te passen en ten aanzien van de ontwikkeling van 'digital building'. Dat betekent dat de bouwsector in de komende jaren anders geschoolde professionals moet hebben. In de energiesector ziet men de oplossing in een nauwere samenwerking tussen de sector en het onderwijs (MBO, HBO en WO) om nieuwe afgestudeerden toe te leiden. Ook in de zorgsector heersen personeelszorgen over onvervulbare vacatures, een geraadpleegde expert gaf aan niet te weten waar naartoe de afgestudeerden van verpleegkunde-opleidingen uitstromen. Afgestudeerden in de zorgsector krijgen uit andere delen van Nederland zodanige aanbiedingen, waardoor ze niet in de Noordelijke regio blijven. Noordelijke convenanten worden met opleidingen gesloten, zodat afgestudeerden niet 'weggekaapt' kunnen worden door zorgaanbieders uit andere regio's. Dat neemt niet weg, als de arbeidsmarkt een aanbiedermarkt in heel Nederland is, er a. elders ook mensen nodig zijn en b. de afgestudeerden het voor het kiezen hebben.

### **3.4 Lacunes en oplossingsrichtingen**

Wij constateren de volgende lacunes in onze kennis over de vraagzijde van de arbeidsmarkt:

1. Welke huidige samenwerking is er tussen grotere en kleinere bedrijven in de regio voor wat betreft HR, employer branding en arbeidsmarktcommunicatie? Zijn deze vormen van samenwerking ook succesvol in het kader van personeelwerving en het bieden van loopbaanperspectieven?
2. Hoe kan de samenwerking van werkgevers met onderwijsinstellingen (MBO, HBO en WO) voor groei- en krimpsectoren verder optimaliseren? Werken de strategieën van regiodeals en City deals? Welke impact hebben ze op werkgelegenheid voor hoger- en laagopgeleiden en op afgestudeerden?
3. Welke nieuwe bedrijven worden in welke sectoren gestart? Welke afgeleide / secundaire effecten zijn er?
4. Waar gaan de afgestudeerden van die specifieke sectoren naar toe waarvoor in heel Nederland een ruime vraag geldt? Wat zijn aantrekkelijke baanarrangementen in deze sectoren om afgestudeerden voor de regio te behouden? Is het eerder besproken job carving zo'n arrangement? Of partner-beleid? Partners van afgestudeerde werkzoekers beïnvloeden namelijk mede de regio waarin men blijft of naartoe trekt voor een baan.
5. Hoe zijn ruimtelijke verschillen met betrekking tot de mismatch op de arbeidsmarkt op te lossen? Bedoeld wordt hier dat van krimpgebieden (Noordoost en Oost-Groningen) wordt gezegd dat er sprake is van selectieve achterblijvers (laagopgeleid, werkzoekend, uitkeringsgerechtigd), terwijl in de totale en/of delen van de hier gehanteerde arbeidsmarktregio wel vacatures in groeisectoren zijn. Is job carving hier een werkzame oplossing voor MBO 1/2 niveau (of lager)?
6. Specifiek missen we kennis over hoe de arbeidsmarkt er uitziet in de regio voor wat betreft de bedrijfsopvolging in het MKB?

---

Als **oplossingsrichting** stellen we nader onderzoek voor op grond van de volgende onderzoeksvragen:

- 1 Hoe profileren bedrijven/organisaties in de regio zich naar studerende en afgestudeerde in de regio? Bereiken bedrijven/organisaties in de regio daarmee dat a. studenten hun praktijkopdrachten in de regio gaan doen en b. dat afgestudeerde succesvol worden geworven? (Data)
- 2 Op welke wijze kunnen kleine bedrijven en eenmansbedrijven in de regio samen een scholingsaanbod opzetten voor afgestudeerde, zodat ook afgestudeerde met brede of lagere kwalificaties in aanmerking komen voor vacatures? Hierbij kan gekeken worden naar de mogelijkheden van job carving binnen individuele bedrijven. Er zou een pilot opgezet kunnen worden met een aantal geïnteresseerde MKB-bedrijven waarbij de werking daarvan gemonitord wordt. Aandachtspunt in dit onderzoek is de typologie van de regio (krimp, groei, ruraal, stedelijk, etc.) en de specifieke opgaven die dit veroorzaakt. (Governance, interventie, monitoring en data)
- 3 Welke mogelijkheden zijn er voor samenwerking tussen grote en kleinere bedrijven in groei - en krimpssectoren in de regio voor wat betreft HR, employer branding en arbeidsmarktcommunicatie en scholingsaanbod / loopbaanperspectief? Er zou een pilot opgezet kunnen worden met een aantal geïnteresseerde MKB-bedrijven waarbij de werking daarvan gemonitord wordt. Aandachtspunt in dit onderzoek is de typologie van de regio (krimp, groei, ruraal, stedelijk, etc.) en de specifieke opgaven die dit veroorzaakt. (Governance, interventie, monitoring en data)
- 4 Wat is de impact van convenanten tussen bedrijven en onderwijsinstellingen in de zogenaamde City - en regiodeals wanneer gekeken wordt naar de regionale arbeidsmarkt? En wat zijn de kritische succesfactoren?

## 4 Bijlagen

### 4.1 Lijst met gesprekspartners en informatieleveranciers

#### Gesprekspartners:

Herman Bloupot	SER Noord	Focusgroep
Christian Branbergen	Dataprovierder	Interview
Marcel Gerds	Bestuurssecretaris Alfa-college	Interview
Ida Grasdijk	Zorgplein Noord	Focusgroep
Marjan Groenhuis	Hanzehogeschool Groningen; stafflid P&O	Focusgroep
Nienke Hartholt	Young Capital	Focusgroep
Yvonne Jordens-Streng	RUG Careerservices	Interview
Ankie Jonkman	Nouryon HR / Onderwijs (voormalige AKZO Nobel)	Focusgroep
Yvonne Jordens-Streng	RUG Careerservices	Interview
Jori Klomp	Young Capital	Focusgroep
Rolf Koops	BuildinG	Interview
Harm van Lieshout	Hanzehogeschool Groningen; lector Human Capital	Focusgroep
Peter van der Meer	UD Arbeidsmarkt RUG	Interview
Wim van der Pol	Noorderpoortcollege	Interview
Anna Lucia Rijff	Bestuurslid Talent Web	Interview
Charles van Santvoord	New Energy Coalition	Focusgroep
Gepke Veenstra	Bestuurslid Talent Web	Interview & Focusgroep
Klaske de Veth	Hanzehogeschool Groningen; lector Duurzaam HRM	Focusgroep
Kevin de Vetter	Bestuurslid Talent Web	Focusgroep
Wim van der Pol	Noorderpoort	Interview

#### Informatieleveranciers:

Roger Groesz	Stafbureau Marketing en Communicatie Hanzehogeschool
Ina Maring-van der Veen	Beleidsmedewerker Onderwijs Drenthe College
Marcel van Doren	Informatiemanager Alfa-college
Arjan van der Vegt	Textkernel / Jobfeed

## 4.2 Informatiebronnen, websites en relevante documenten arbeidsmarkt

<b>BOX: Bronnen van arbeidsmarktinformatie / primaire en secundaire bronnen</b>	
UWV (Uitvoeringsinstituut Werknemers Verzekeringen)	Het UWV registreert (wettelijk) alle werkenden en uitkeringsgerechtigden. Iedereen die in loondienst arbeid verricht is verplicht verzekerd tegen ziekte, werkloosheid en arbeidsongeschiktheid. Daarmee is iedereen in loondienst bekend bij het UWV via de <a href="#">Polisadministratie</a> . Hiermee blijft de (grote) groep zelfstandigen dus buiten beeld.
CBS	<p><a href="#">Statistiek Werkgelegenheid en Lonen (SWL)</a>: het CBS beschikt over registratiedata over het aantal banen van werknemers (Polisadministratie). Deze gegevens zijn vaak op bedrijfsniveau geregistreerd, niet op het niveau van afzonderlijke vestigingen. Daardoor ontbreken veel gegevens over locatie van de banen in de Polisadministratie. Om de werknemers per regio in beeld te krijgen wordt een enquête gehouden onder bedrijven. De combinatie van de Polisadministratie en de regio-enquête resulteert in de Statistiek Werkgelegenheid en Lonen naar regio.</p> <p><a href="#">Vestigingendemografie</a>: gegevens uit het Nieuwe Handelsregister (zie hieronder) vormen de basis. Ook dit register is op bedrijfsniveau en ook hier ontbreken gegevens over individuele vestigingen. Ook hier worden de uitkomsten uit de regio-enquête gebruikt voor nuanceringen in vestigingendemografie.</p> <p>De <a href="#">Kwartaalenquête Vacatures</a> van het CBS is vooral gericht op actuele ontwikkelingen in het aantal ontstane, openstaande en vervulde vacatures en komt doorgaans snel beschikbaar. Er wordt hierbij alleen verbijzonderd naar sector en bedrijfsgrootte.</p> <p>Elke twee jaar wordt het <a href="#">Structuuronderzoek Vacatures</a> uitgevoerd, een enquête onder bedrijven en instellingen. Het verschaft gedetailleerde kenmerken van de structuur van de vacaturevraag (onder andere naar beroepsrichting, -niveau en opleiding) maar dan alleen voor het aantal openstaande vacatures. De uitkomsten zijn op COROP-niveau en voor de RPA-gebieden beschikbaar. De gegevens uit deze enquête zijn ook verbijzonderd naar opleidingsniveau en beroepsgroep.</p> <p><a href="#">Enquête Beroepsbevolking</a></p>
SBB	<a href="#">De Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB)</a> erkent en begeleidt alle bedrijven die beschikbaar zijn als stage- of leerbedrijf voor mbo-ers. Het SBB brengt de kwaliteit van stages en leerbanen per beroepsopleiding, school en sector in kaart. Studenten en hun stagebegeleiders worden hiertoe geënquêteerd.
Webcrawlers: Jobfeed, Dataprovider	De webcrawler <a href="#">Dataprovider</a> indexeert elke maand alle websites van Nederland met (onder meer) als doel om alle vacatures die (onder meer) in Groningen beschikbaar zijn te vinden. Een webcrawler, een geautomatiseerde zoekmachine, gaat op websites op zoek naar vacaturepagina's en slaat de tekst van alle losse vacatures die op de pagina staan op. Binnen deze vacatures gaat de webcrawler verder op zoek naar informatie. Zo weet de crawler niet alleen van een (type) bedrijf de hoeveelheid vacatures en de tijd die vacatures openstaan, maar ook de opleiding die het bedrijf van een sollicitant vraagt, het aantal FTE en het type functie. Dit laatste wordt vastgesteld aan de hand van een SIC-code (Standard Industrial Classification) welke kan worden omgezet naar de in Nederland meer gebruikelijke SBI-code (Standaard Bedrijfsindeling). Dataprovider kan ook zoeken in de geschiedenis tot 2 jaar terug, toen ze zijn begonnen met het verzamelen van data over vacatures.

KvK (Kamer van Koophandel)	<p>Het <a href="#">Nieuwe Handelsregister</a> (NHR) is de basisregistratie waarin alle bedrijven en rechtspersonen ingeschreven staan. Alle andere organisaties die deelnemen aan het economisch verkeer staan ook in dit register.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De eenheid is een bedrijf, vestigingen staan niet geregistreerd. Het aantal medewerkers, inclusief eigenaar en meewerkende familieleden, wel.</li> <li>• Het register is louter bedoeld om de rechtszekerheid bij het zakendoen te bevorderen.</li> </ul> <p>Het register bevat een veld waarin wordt vastgelegd hoeveel mensen bij het bedrijf werken. Ingeschrevenen zijn zelf verantwoordelijk voor de actualiteit van hun gegevens. Er vindt geen controle plaats of dit gegeven (nog) klopt. Momenteel loopt onderzoek of de Polisadministratie gekoppeld kan worden.</p>
Vestigingenregister	<p>De gemeente Groningen kent sinds 1996? het <a href="#">Vestigingenregister</a>. Dit bevat gegevens over alle bedrijven en instellingen van de stad Groningen op vestigingsniveau.</p> <p>Het register wordt dagelijks bijgewerkt met wijzigingen en aanvullingen uit het Handelsregister van de KvK. Bedrijven worden ingedeeld naar SBI (standaard bedrijfsindeling), een hiërarchische indeling van economische activiteiten. De adressen van de vestigingen zijn gekoppeld aan de Basisadministratie Gebouwen (BAG).</p> <p>Ieder jaar worden alle bedrijven door de gemeente Groningen benaderd met uitgebreide vragen over hun activiteiten en werkgelegenheid. Werkgelegenheid en vacaturestand? worden uitgesplitst naar de omvang van het dienstverband en onderscheiden naar uitzendkrachten en mensen in al dan niet vast dienstverband.</p> <p>Op basis van het Vestigingenregister kan op elk geografisch niveau en van elke activiteit de werkgelegenheids(ontwikkeling) in beeld worden gebracht.</p>
LISA	<p>Gegevens uit de gemeentelijke Vestigingenregisters worden jaarlijks samengebracht in het <a href="#">LISA-register</a>. Zo wordt een landelijk dekkend beeld van de arbeidsmarkt verkregen.</p> <p>LISA hanteert voor de registratie van werkgelegenheid verfijningen: zo wordt er onderscheid gemaakt tussen banen voor mannen en vrouwen en banen van 0-12 uur en 12 uur en meer. LISA telt geen mensen in dienst bij huishoudens. Anders dan het CBS registreert LISA uitzendkrachten bij de inlenende bedrijven. Doordat krachten dan geteld worden in de sector waar ze feitelijk werkzaam zijn wordt een beter inzicht gegeven in feitelijk economische structuur van een gebied.</p>
DUO	<p><a href="#">Registreert alle deelnemers aan het onderwijs</a> op basis van opgaven van alle scholen.</p>

<b>BOX: Toegang tot informatie (weblinks)</b>	
<i>Online Arbeidsmarktmonitoren</i>	
<p>Sociaal Planbureau Groningen</p> <p>Arbeidsmarkt in zicht</p>	<p>Arbeidsmarktmonitor Groningen <a href="https://sociaalplanbureaugroningen.nl/arbeidsmarktmonitor/">https://sociaalplanbureaugroningen.nl/arbeidsmarktmonitor/</a></p> <p>Arbeidsmarkt in Zicht <a href="https://arbeidsmarktinzicht.nl/">https://arbeidsmarktinzicht.nl/</a></p>
Thema	Organisatie en link
Werkzoekenden, uitkeringsgerechtigden vacatures	<a href="https://www.arbeidsmarkt cijfers.nl/Default.aspx">https://www.arbeidsmarkt cijfers.nl/Default.aspx</a>

Bedrijven	vestigingen van bedrijven: <a href="https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/81575NED/table?dl=1352D">https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/81575NED/table?dl=1352D</a> <a href="https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/81644NED/table?dl=1357A">https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/81644NED/table?dl=1357A</a>
Vacatures	UWV <a href="https://www.arbeidsmarkt cijfers.nl/Default.aspx">https://www.arbeidsmarkt cijfers.nl/Default.aspx</a>  CBS <a href="https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/83599NED/table?dl=12F5C">https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/83599NED/table?dl=12F5C</a>
Banen	banen van werknemers: <a href="https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/83582NED/table?dl=13515">https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/83582NED/table?dl=13515</a>
Conjunctuur	conjunctuurenquête: <a href="https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/82436NED/table?dl=1300D">https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/82436NED/table?dl=1300D</a>
Zelfstandigen	zelfstandigen: <a href="https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/83947NED/table?dl=1354B">https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/83947NED/table?dl=1354B</a>
Wervingsgedrag bedrijven	<a href="https://www.arbeidsmarktcommunicatie.eu/stand-van-werven-2018-verleiden-verrassen-en-verbinden-steeds-crucialer/">https://www.arbeidsmarktcommunicatie.eu/stand-van-werven-2018-verleiden-verrassen-en-verbinden-steeds-crucialer/</a>  <a href="https://www.scp.nl/Publicaties/Trendrapporten_Arbeid/Trendrapporten_Vraag_naar_arbeid_1990_2013">https://www.scp.nl/Publicaties/Trendrapporten_Arbeid/Trendrapporten_Vraag_naar_arbeid_1990_2013</a>
Aantallen onderwijs algemeen	Min OC&W <a href="https://www.onderwijsincijfers.nl/">https://www.onderwijsincijfers.nl/</a>
Aantallen Hoger onderwijs	VSNU <a href="https://www.vsnu.nl/nae.html">https://www.vsnu.nl/nae.html</a> Vereniging Hogescholen <a href="https://www.vereniginghogescholen.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers">https://www.vereniginghogescholen.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers</a>
Aantallen Middelbaar onderwijs	SBB <a href="https://www.s-bb.nl/feiten-en-cijfers">https://www.s-bb.nl/feiten-en-cijfers</a>
Alumnimonitoren	Academici <a href="https://www.vsnu.nl/nae.html">https://www.vsnu.nl/nae.html</a> HBO <a href="http://www.hbomonitor.nl/application/files/5715/2412/2996/factsheet_hbo_monitor_2017.pdf">http://www.hbomonitor.nl/application/files/5715/2412/2996/factsheet_hbo_monitor_2017.pdf</a> <a href="http://www.alumnirelaties.nl/wp-content/uploads/sites/21/2014/09/Presentatie-Edgar-de-Beule-onderzoek-studiedag-alumni_nov2015_DEF.pdf">http://www.alumnirelaties.nl/wp-content/uploads/sites/21/2014/09/Presentatie-Edgar-de-Beule-onderzoek-studiedag-alumni_nov2015_DEF.pdf</a> <a href="https://www.mboraad.nl/nieuws/beter-volgsysteem-mbo-alumni-kan-bijdragen-aan-aansluiting-onderwijs-arbeidsmarkt">https://www.mboraad.nl/nieuws/beter-volgsysteem-mbo-alumni-kan-bijdragen-aan-aansluiting-onderwijs-arbeidsmarkt</a> <a href="http://www.talentwebgroningen.nl/">http://www.talentwebgroningen.nl/</a>

BOX: Toegang tot informatie (publicaties)	
Recente publicaties	
UWV	Regio in beeld <a href="https://www.werk.nl/xpsitem/wdo_013001">https://www.werk.nl/xpsitem/wdo_013001</a>
UWV	Regionale Maandcijfers <a href="https://www.werk.nl/xpsimage/wdo220770">https://www.werk.nl/xpsimage/wdo220770</a>
SNN	Ontwikkelingen en prognoses op de Noordelijke Arbeidsmarkt 2014-2020 – update
Zorgplein Noord	Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn 2016 <a href="https://www.zorgpleinnoord.nl/media/archives/arbeidsmarkt-arbeidsmarktverkenning-2016.pdf">https://www.zorgpleinnoord.nl/media/archives/arbeidsmarkt-arbeidsmarktverkenning-2016.pdf</a>



Gardeniers et al.	Gardeniers, J. en Quillettes, J. de (2017). <i>Stand van zaken op de Noord-Nederlandse arbeidsmarkt. Update NOA 2017-2020</i> . Samenwerkingsverband Noord-Nederland. Maastricht, Etil Arbeidsmarkt en Onderwijs.
Oosterveld	Oosterveld, E. (2017). <i>Regio in Beeld</i> . Samenvatting Regio in Beeld Groningen. UWV, Amsterdam.
Santvoord, van C.R.	Santvoord, van C.R. (2018). <i>Human Capital in de Energie Transitie. Evaluatie dialoogtafels. Hoe laten wij energie-onderwijs en energie-mkb beter op elkaar aansluiten</i> . New Energy Coalition - C.R. van Santvoord
SER	Sociaal-Economische Raad Noord (2017). <i>Het werkend alternatief voor Noord-Nederland, de noordelijke aanpak maakt het verschil</i> .
SER	Sociaal-Economische Raad (2017). <i>Regionaal Samenwerken: leren van praktijken</i> . Advies 17/01. Den Haag.
Van der Spek	Spek, van der H. (2017). <i>HR-trends 2017 - 2018. De functie van HR</i> . Den Haag, Uitgeverij Performa
Haartsen, T.	Haartsen, T. (2013). <i>Avontuurlijke vertrekkers en gewortelde blijvers</i> . <i>Rooilijn</i> , 46 (2), 33-36.
Brader, A. En W. De Vries.	Brader, A. En W. De Vries. (2018) Blijven of vertrekken? Verhuisbewegingen en – motieven van Friese jongeren. Fries Sociaal Planbureau, Leeuwarden.
Hoekstra, S en A. Brader.	Hoekstra, S en A. Brader. (2018) Friese MBO-jongeren over leren, werken en wonen. Fries Sociaal Planbureau, Leeuwarden.

BOX: SAMENVATTING VAN STERKTE-ZWAKTE OP VOLGORDE VAN BESPREKING GEZET			
Databron		Sterkte	Zwakte
CBS: Structuuronderzoek Vacatures	Enquête / Steekproef	Inzicht in aantal vacatures en kenmerken	Geen gegevens beschikbaar op laag regionaal niveau.
CBS: Statistiek Werkgelegenheid en Lonen	Registraties/ Enquête / Steekproef	Veel kenmerken over banen	Geen registratiedata op laag regionaal niveau; deze gegevens worden aan de hand van enquêtes bepaald. Geen informatie over de locatie (vestiging) van de baan. Beperkte informatie als open data beschikbaar.
CBS: Vestigingendemografie	Registraties/ Enquête / Steekproef	Inzicht in de regionale spreiding van bedrijven en hun kenmerken.	Beperkte informatie als open data beschikbaar
Vestigingenregister gemeente Groningen	Enquête		
Vacaturestatistiek – UWV	Registratie	...	...
Enquête beroepsbevolking	Enquête / Steekproef	Veel kenmerken	Betrouwbaarheid op laag schaalniveau is laag
Werkgelegenheidsregister (LISA)	Telling / vragenlijst	Laag schaalniveau	Alleen omvang werkgelegenheid, geen kenmerken naar beroep

ABR/ Regio ABR	registraties	Inzicht in de regionale spreiding van bedrijven en hun kenmerken	
Webcrawlers	Telling	Veel kenmerken, veel meetmomenten, laag schaalniveau	Alleen informatie over bedrijven en instellingen die een website hebben welke gebruikt wordt voor het plaatsen van vacatures

**BOX**

**Regio:** Regio's kunnen onderscheiden worden op grond van een gezamenlijke cultuur en taal, op grond van economische overwegingen, dan wel op grond van administratieve en/of statistische criteria.

Er zijn verschillende indelingen mogelijk: <https://www.regioatlas.nl/indelingen>. De meest gebruikte zijn:

- (1) De statistische indeling in NUTS-regio's: NUTS 1 = landsdelen, NUTS 2 = Provincies, NUTS 3 – COROP-gebieden
- (2) De 35 Arbeidsmarktregio's
- (3) KvK Noord = NUTS1-regio Noord-Nederland
- (4) Regio Groningen – Assen = Provincies Groningen en Drenthe, gemeenten Assen, Bedum, Groningen, Haren, Midden-Groningen, Leek, Noordenveld, Ten Boer, Tynaarlo, Winsum en Zuidhorn

In deze verkenning wordt zoveel mogelijk aangesloten bij de arbeidsmarktregio Groningen. Deze bestaat uit de provincie Groningen plus de Drentse gemeenten Assen, Tynaarlo, Aa en Hunze en Noordenveld.,

### 4.3 Vacaturemarkt 2018 op basis van Jobfeed

	Elementair	Lager1	Middelbaar2	MBO/HBO	HBO	HBO/WO
Tot 10 vacatures	1. Schoonmakers interieurverzorging 2. Medewerkers kinderopvang 3. Magazijnmedewerkers en vakkenvullers 4. Productiemedew 5. Medew. bediening 6. Beladers en orderpickers 7. Chauffeurs goederenvervoer 8. Verkopers 9. Afwerkers bouw 10. Schoonmakers voertuigen en apparaten	1. Schoonmakers interieurverzorging 2. Productiemedewerke 3. Verkopers 4. Afwerkers bouw 5. Medewerkers bediening 6. Magazijnmedewerke 7. Overige beroepen 8. Grond- en wegwerkers 9. Chauffeurs goederenvervoer 10. Koeriers en bezorgers	1. Monteurs industriële machines 2. Verzorgenden 3. Afwerkers bouw 4. Productiemedewerker 5. Medewerkers klantenservice 6. Koeriers en bezorgers 7. Verkopers 8. Chauffeurs goederenvervoer 9. Installateurs en loodgieters bouw 10. Magazijnmedewerker s en vakkenvullers	1. Uitvoerders bouw 2. Calculatoren en planners 3. Sociaal, maatsch. agogisch werkers 4. Commercieel medewerkers en telemarketeers 5. Administratief medewerkers 6. Tekenaars en -constructeurs bouw 7. Financieel-administratief medewerkers 8. Verpleegkundigen 9. Accountmanagers zakelijke dienstverl 10. Medisch assistenten	1. Docenten middelbaar onderwijs 2. Programmeurs 3. Accountmanagers zakelijke dienstverlening 4. Beleid en bestuur (overig) 5. Sociaal, maatschappelijk, agogisch werkers 6. Accountants 7. Verpleegkundigen 8. Personeel en arbeid deskundigen 9. Uitvoerders bouw 10. Beleidsmedewerkers	1. Artsen 2. Psychologen en pedagogisch adviseurs 3. Specialisten en chirurgen 4. Wetenschappers 5. Accountants 6. Beleid en bestuur (overig) 7. Juristen 8. Beleidsmedewerkers 9. Managers verzekeringen & financiën 10. Consultants en specialisten
	597	17.486	42.943	27.279	18.056	13.202

1. VMBO/MAVO/HAVO/AVO

2. MBO/HAVO/VWO





rijksuniversiteit  
 groningen



Talent in de regio > 36

---