

A series of ten light blue speech bubbles arranged in a descending diagonal line from the top left to the bottom right of the page. Each bubble is outlined and contains a smaller, solid light blue circle.

# **Evaluatie STAP Ontwikkeladvies (OA)/ Ontwikkeladvies Praktisch Opgeleiden (OPO)**

Eindrapport

Juli 2025



## COLOFON

### Dit is een publicatie van

Ockham IPS (Institute for Policy Support) B.V.

SEOR BV

### Auteurs

Bert-Jan Buiskool (Ockham IPS BV)

Li-An Mulder (Ockham IPS BV)

Arie Gelderblom (SEOR BV)

Lars van den Heuvel (SEOR BV)

### © Ockham IPS/ Utrecht, juli 2025

Niets van deze uitgave mag op welke wijze dan ook worden verveelvoudigd zonder de voorafgaande toestemming van de uitgever en andere auteursrechthebbenden. Ockham IPS is niet aansprakelijk voor gegevens die door derden werden verstrekt.

### Contactpersoon

Naam: Bert-Jan Buiskool

E-mail: [b.buiskool@ockham-ips.nl](mailto:b.buiskool@ockham-ips.nl)

Tel: +31(0)643213393

# Inhoudsopgave

|                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Afkortingen.....</b>                                                      | <b>4</b>  |
| <b>Management samenvatting: de uitkomsten in het kort.....</b>               | <b>5</b>  |
| Aanleiding .....                                                             | 5         |
| Onderzoeksaanpak.....                                                        | 5         |
| Conclusies.....                                                              | 5         |
| Geleerde lessen voor een toekomstige regeling.....                           | 6         |
| <b>1. Inleiding .....</b>                                                    | <b>8</b>  |
| 1.1 De ontwikkeladvies regelingen (STAP OA/ OPO) .....                       | 8         |
| 1.2 Doel van de evaluatie.....                                               | 9         |
| 1.3 Onderzoeksaanpak.....                                                    | 10        |
| <b>2. Bereik van de regelingen .....</b>                                     | <b>12</b> |
| 2.1 Budget absorptie .....                                                   | 12        |
| 2.2 Tegengaan van fraude.....                                                | 13        |
| 2.3 Achtergrondkenmerken deelnemers .....                                    | 14        |
| 2.3 Ervaringen van loopbaanadviseurs met het bereiken van de doelgroep ..... | 18        |
| 2.4 Conclusies .....                                                         | 19        |
| <b>3. Ervaringen van deelnemers met ontwikkeladvies.....</b>                 | <b>20</b> |
| 3.1 Informatie over de regelingen .....                                      | 20        |
| 3.2 Reden van deelname .....                                                 | 20        |
| 3.3 Tevredenheid over de regelingen en ontwikkeladvies.....                  | 21        |
| 3.4 Tevredenheid over de regelingen en ontwikkeladvies.....                  | 22        |
| 3.5 Additionaliteit .....                                                    | 27        |
| 3.6 Conclusies .....                                                         | 30        |
| <b>4. Ervaring van loopbaanadviseurs met de regeling.....</b>                | <b>32</b> |
| 4.1 Type aanvragers .....                                                    | 32        |
| 4.2 Tevredenheid met de vormgeving van de regeling.....                      | 33        |
| 4.3 Tevredenheid met aanvraag- en einddeclaratieproces.....                  | 35        |
| 4.4 Additionaliteit .....                                                    | 35        |
| 4.5 Ervaren effecten door loopbaanadviseurs .....                            | 36        |
| 4.6 Succes- en faalfactoren.....                                             | 37        |
| 4.7 Conclusies .....                                                         | 38        |
| <b>5. Effecten van deelname .....</b>                                        | <b>39</b> |

|                                                         |           |
|---------------------------------------------------------|-----------|
| 5.1 Effecten op loopbaancompetenties.....               | 39        |
| 5.2 Vervolgacties.....                                  | 41        |
| 5.3 Effecten op loopbaan.....                           | 45        |
| 5.4 Succes- en faalfactoren.....                        | 48        |
| 5.6 Conclusies .....                                    | 49        |
| <b>6. Conclusies en geleerde lessen .....</b>           | <b>50</b> |
| 6.1 Conclusies .....                                    | 50        |
| Doeltreffendheid.....                                   | 50        |
| Doelmatigheid .....                                     | 50        |
| Effectiviteit .....                                     | 51        |
| 6.2 Geleerde lessen voor een toekomstige regeling ..... | 52        |

## Afkorting

| Afkorting              | Naam                                                                |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| <b>CBS</b>             | Centraal Bureau voor de Statistiek                                  |
| <b>DUO</b>             | Dienst Uitvoering Onderwijs                                         |
| <b>LLO</b>             | Leven Lang Ontwikkelen                                              |
| <b>MDIEU</b>           | Maatwerkregeling Duurzame Inzetbaarheid en Eerder Uittreden         |
| <b>NL Leert Door</b>   | Nederland Leert Door                                                |
| <b>NOBCO</b>           | Nederlandse Orde van Beroepscoaches                                 |
| <b>NOLOC</b>           | Nederlandse Orde voor Loopbaanadviseurs en Outplacement Consulenten |
| <b>OA</b>              | Ontwikkeladvies                                                     |
| <b>O&amp;O-fondsen</b> | Opleidings- en Ontwikkelingsfondsen                                 |
| <b>OPO</b>             | Ontwikkeladvies Praktisch Opgeleiden                                |
| <b>SLIM</b>            | Stimuleringsregeling Leren en ontwikkelen in mkb-bedrijven          |
| <b>STAP</b>            | Stimulans Arbeidsmarktpositie                                       |
| <b>SZW</b>             | Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid                     |
| <b>UVB</b>             | Uitvoering Van Beleid                                               |
| <b>UWV</b>             | Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen                        |

# Management samenvatting: de uitkomsten in het kort

## Aanleiding

Dit rapport presenteert de uitkomsten van de evaluatie van de Tijdelijke subsidieregeling ontwikkeladvies STAP (hierna: STAP OA) en de Subsidieregeling ontwikkeladvies praktisch opgeleiden (hierna: OPO). Deze regelingen zijn in 2022 (STAP OA) en 2023 (OPO) uitgevoerd. Het doel van deze opdracht is om de doeltreffendheid en doelmatigheid van de ontwikkeladviesregelingen te evalueren. Hierbij staat de volgende hoofdvraag centraal:

---

*In hoeverre is de uitvoering van de regelingen **doeltreffend** en **doelmatig**, in welke mate zijn de **beoogde effecten** bereikt, en welke **lessen** kunnen hieruit worden getrokken richting de toekomst?*

---

## Onderzoeksaanpak

In het onderzoek zijn vier verschillende onderzoeksactiviteiten uitgevoerd. Naast deskresearch is er een enquête uitgevoerd onder deelnemers. In totaal zijn er 124 enquêtes ingevuld waarvan 105 (6%) deelnemers van het STAP OA en 19 (7%) van OPO. Verder zijn er interviews gehouden met betrokkenen van SZW/UVB, beroepsverenigingen van loopbaancoaches en experts. Ook hebben een groepsgesprek en aanvullende interviews plaatsgevonden met in totaal 10 loopbaanadviseurs.

## Conclusies

### *Doeltreffendheid*

Voor het STAP OA (2022) was 10,5 miljoen euro beschikbaar. Hiervan is slechts een beperkt deel benut (ruim 1,5 miljoen euro). Voor het OPO (2023) was minder budget beschikbaar (600 duizend euro), maar ook dit is slechts ten dele benut (ongeveer 200 duizend euro). De voornaamste reden hiervoor is dat het zeer lastig bleek om de doelgroep te bereiken, die in vergelijking met eerdere regelingen veel specifiek was afgebakend. Het betreft een doelgroep (maximaal mbo 2-niveau) die zichzelf niet actief aanmeldt en die voor veel loopbaanadviseurs eveneens moeilijk bereikbaar is. Daarnaast is ervoor gekozen om de regeling niet uitgebreid te promoten met een publieke campagne, in de verwachting dat er op basis van de ervaringen met de 'NL Leert Door' regeling voldoende animo zou zijn.

Uit de enquête blijkt dat bijna 40% van de deelnemers toch een hogere vooropleiding heeft dan toegestaan binnen de regeling (maximaal mbo 2). Voor sommigen kan dit het gevolg zijn van een opleidingsverhoging ná het loopbaanadvies, maar dit geldt slechts voor een beperkt deel van deze groep. Verder zijn onder de deelnemers vooral vrouwen en mensen in de leeftijdsgroep 45-55 jaar relatief sterk vertegenwoordigd. Bijna 40% is niet werkend, waarvan een aanzienlijk deel arbeidsongeschikt is, werkzoekend of een bijstandsuitkering ontvangt.

De verantwoordelijkheid voor werving lag grotendeels bij de loopbaanadviseurs. Samenwerking met werkgevers en maatschappelijke organisaties was bepalend voor het succesvol werven van deelnemers.

### *Doelmatigheid*

Deelnemers zijn over het algemeen tevreden over het ontwikkeladviestraject, maar geven aan dat er nog ruimte is voor verbetering, met name wat betreft de intensiteit van de begeleiding en het verminderen van

de administratieve lasten. Deelnemers die vier uur of meer begeleiding ontvingen, zijn echter aanzienlijk tevredener over het ontwikkeladvies dan degenen met minder begeleiding. Vooral de ontwikkelgesprekken, de begeleiding zelf en de bruikbaarheid van het advies worden veel positiever beoordeeld. Alleen bij het ontwikkelplan en de administratieve aspecten zijn de verschillen klein.

Deelnemers geven aan dat zij zonder de subsidie niet aan het ontwikkeladvies zouden hebben deelgenomen. Waar bij een eigen bijdrage van 100 euro nog enige bereidheid tot deelname zichtbaar was, lijkt een hogere investering slechts voor een zeer kleine groep acceptabel. Dit benadrukt het belang van (gedeeltelijke) subsidiëring als men wil dat ontwikkeladvies breed toegankelijk blijft.

De administratieve lasten waren voor loopbaanadviseurs relatief hoog, met name doordat veel deelnemers minder zelfstandig of minder taalvaardig waren bij het invullen van formulieren. Ook de korte aanvraagtijdstippen, onvoorspelbare communicatie en het beperkte aantal subsidiabele begeleidings- en coachingsuren beperkten het potentieel van de regeling — vooral bij de werving van deelnemers met meervoudige problematiek of een grotere afstand tot de arbeidsmarkt.

Uit de evaluatie komt naar voren dat een significante groep deelnemers een hoger opleidingsniveau heeft dan maximaal is toegestaan. Bij de uitvoering van de regeling is hierop niet gehandhaafd door bijvoorbeeld met behulp van DUO te controleren of deelnemers daadwerkelijk een lager opleidingsniveau hebben dan mbo-2. Ook vertrouwden loopbaanadviseurs grotendeels op de verklaring van deelnemers zelf voor de opleidingseis tot en met MBO-2 en lager. Dit zet de rechtmatigheid van de uitvoering van de regeling en de besteding van middelen onder druk.

### *Effectiviteit*

Het ontwikkeladvies heeft positieve effecten gehad op loopbaancompetenties zoals zelfinzicht, ontwikkelbereidheid en zelfvertrouwen. Op praktische gebieden, zoals het gebruik van het netwerk, is er nog ruimte voor verbetering. Deze effecten op loopbaancompetenties zijn groter naarmate er meer tijd is besteed aan het ontwikkeladvies.

Meer dan de helft van de deelnemers heeft na het advies deelgenomen aan scholing, een cursus of een training. Ook heeft bijna de helft vacatures bekeken of gesolliciteerd. Minder vaak wordt genoemd dat men met een leidinggevende heeft gesproken over loopbaanstappen. Het ontwikkeladvies speelt een rol in deze vervolgstappen.

Ongeveer 60% geeft aan dat men deze stappen deels wel en deels niet zonder het ontwikkeladvies zou hebben gezet. Daarnaast geeft 12% aan dat men deze stappen zonder het advies niet zou hebben gezet. De overige 30% had deze stappen ook zonder het ontwikkeladvies genomen. Ook hier geldt dat het effect groter is naarmate er meer tijd aan het traject is besteed.

Bij degenen die scholing hebben gevolgd, gaat het regelmatig om substantiële trajecten. In meer dan de helft van de gevallen betreft het een voltijdopleiding, deeltijdopleiding of duale opleiding. In meer dan de helft van de gevallen is de scholing ook gekozen op basis van het ontwikkeladvies.

Daarnaast zijn werknemers ook regelmatig van functie veranderd, waarbij het ontwikkeladvies een rol heeft gespeeld. Bij behoud van een baan komt de rol van het ontwikkeladvies iets minder sterk naar voren, al speelt het ook in de helft van deze gevallen nog een (kleine) rol.

## Geleerde lessen voor een toekomstige regeling

- **Verbeter de registratie- en controlemethoden:** Versterk de controle op het opleidingsniveau van deelnemers door een directe koppeling met DUO op basis van het BSN-nummer, in plaats van te vertrouwen op zelfrapportage. Hierbij dient de kanttekening te worden geplaatst dat het opleidingsniveau niet voor iedereen te achterhalen is, zeker bij oudere deelnemers van wie de opleiding(en) niet in DUO zijn geregistreerd. Voor de toekomst is de verwachting dat de registraties

verbeteren, waardoor de gevraagde informatie beter te achterhalen is voor een brede groep deelnemers. Loopbaanadviseurs zouden hier zelf ook sterker op kunnen controleren door te vragen naar hoogst behaalde opleiding en of een afschrift van het diploma.

- **Versterk de aansluiting tussen ontwikkeladvies en (STAP-)scholing:** Ondanks dat meer dan de helft van de deelnemers in de enquête aangeeft na het advies deel te hebben genomen aan een cursus of training, is er ook een groep die dit niet heeft gedaan. Overweeg om een aparte reservering of compartiment binnen een scholingsregeling als het STAP-budget beschikbaar te stellen voor deelnemers die een ontwikkeladviestraject hebben gevolgd. Hiermee wordt de doorstroom naar scholing beter geborgd.
- **Versterk de rol van de loopbaanadviseur bij werving:** Overweeg om wervingsactiviteiten expliciet op te nemen als subsidiabele activiteit, zodat loopbaanadviseurs kunnen investeren in het bereiken van moeilijk bereikbare doelgroepen.
- **Zorg voor voldoende tijd en nazorg:** Overweeg om vervolcontacten of aanvullende ondersteuning als subsidiabele activiteiten in te bouwen in de regeling, om de impact van het ontwikkeladvies te versterken.
- **Beperk de administratieve lasten:** Digitalisering van de administratie via DigiD kan de administratieve druk verlagen. Daarnaast kunnen deelvergoedingen bij voortijdige beëindiging van het traject het financiële risico voor loopbaancoaches te beperken.
- **Stem instrumenten beter af op de doelgroep:** Zorg ervoor dat de gebruikte instrumenten binnen het ontwikkeladvies aansluiten op het taal- en denkniveau van de doelgroep. Overweeg daarnaast om professionals zoals jobcoaches, jongerencoaches en maatschappelijk werkers met relevante ervaring toe te laten tot de uitvoering van het traject in aanvulling op de gestelde kwaliteitscriteria.
- **Zorg voor tijdige en voorspelbare openstelling van de regeling:** Een looptijd van ten minste zes maanden biedt loopbaanadviseurs de mogelijkheid om zorgvuldig te werven en deelnemers goed richting een intake te begeleiden.
- **Investeer in zichtbaarheid en samenwerking:** Investeer in centrale communicatie- en voorlichtingscampagnes om de regeling zichtbaar te maken. Werk structureel samen met werkgevers, gemeenten, UWV, sociale werkplaatsen, onderwijsinstellingen en andere intermediaire organisaties. Dit is van belang voor zowel de landelijke promotie als de uitvoering van de regeling, met het oog op het effectief bereiken van de doelgroep.



# 1. Inleiding

## 1.1 De ontwikkeladvies regelingen (STAP OA/ OPO)

Het kabinetsbeleid voor Leven Lang Ontwikkelen (LLO) is erop gericht om iedereen in Nederland een kans te geven meer regie te nemen over zijn of haar eigen ontwikkeling. De overheid heeft daarom flankerend aan het STAP-budget (beëindigd eind 2023) besloten om ontwikkeladviestrajecten te subsidiëren. In 2022 is dit middels de Tijdelijke subsidieregeling ontwikkeladvies STAP (hierna: STAP OA) en in 2023 via de Subsidieregeling ontwikkeladvies praktisch opgeleiden (hierna: OPO) gebeurd. Het ontwikkeladvies is gebaseerd op eerdere ervaringen met het ontwikkeladvies voor vijfenveertigplussers (onderdeel van het Actieplan 'Perspectief voor vijftigplussers' met tijdelijke subsidieregeling 2017-2020) en NL leert door waaruit blijkt dat het deelnemers daadwerkelijk stimuleert in hun loopbaanregie op korte (positievere houding, meer zelfkennis en zelfvertrouwen) en lange termijn (incl. periodieke reflecties en heroriëntering op loopbaan en LLO-activiteiten).

Onderzoek laat zien dat met name lager en praktisch opgeleiden drempels ervaren om eigen regie te nemen dan wel deel te nemen aan (bij)scholing.<sup>1</sup> Om mensen op weg te helpen bij het bepalen van hun kansen en mogelijkheden wordt de mogelijkheid voor een ontwikkeladviesgesprek geboden. Dit ontwikkeladvies richt zich specifiek op praktisch opgeleiden met een opleidingsniveau van maximaal MBO-2. Juist voor deze groep geldt dat zij minder inzetten op post-initiële scholing.

Het ontwikkeladvies biedt de mogelijkheid om door middel van een (digitaal) advies te worden ondersteund bij het inzichtelijk maken van een persoonsprofiel (wie ben ik, wat kan ik en wat wil ik?) en het in beeld brengen van de ontwikkelmogelijkheden voor het individu. Daarbij ligt in eerste aanleg in het adviesgesprek de focus op de keuze van passende scholing. Door te laten zien waar goede ontwikkelkansen liggen op de arbeidsmarkt en welke scholing daarvoor nodig en haalbaar is, kan een adviestraject een bijdrage leveren in de keuze voor arbeidsmarktrelevante scholing voor het betreffende individu. Het advies wordt door onafhankelijke en professionele loopbaanadviseurs uitgevoerd. Daarvoor worden bepaalde eisen gesteld: (1) minimaal 3 jaar relevante werkervaring; (2) beschikking over een relevante afgeronde HBO-opleiding/ cursus/ training in een mens- of organisatiegerichte richting; (3) naleving van hoofdstukken 1, 2 en 3 van de gedragscode, vermeld op [www.noloc.nl](http://www.noloc.nl).<sup>2</sup>

Via beide ontwikkeladviesregelingen konden een loopbaanadviseur, werkgever of opdrachtgever per afgerond ontwikkeladviestraject subsidie aanvragen. De hoogte van de subsidie is vastgesteld op € 700, – (inclusief btw). In het geval de loopbaanadviseur wordt ingehuurd door een werkgever of opdrachtgever, dient de loopbaanadviseur minstens 80% van het subsidiebedrag te ontvangen.<sup>3</sup>

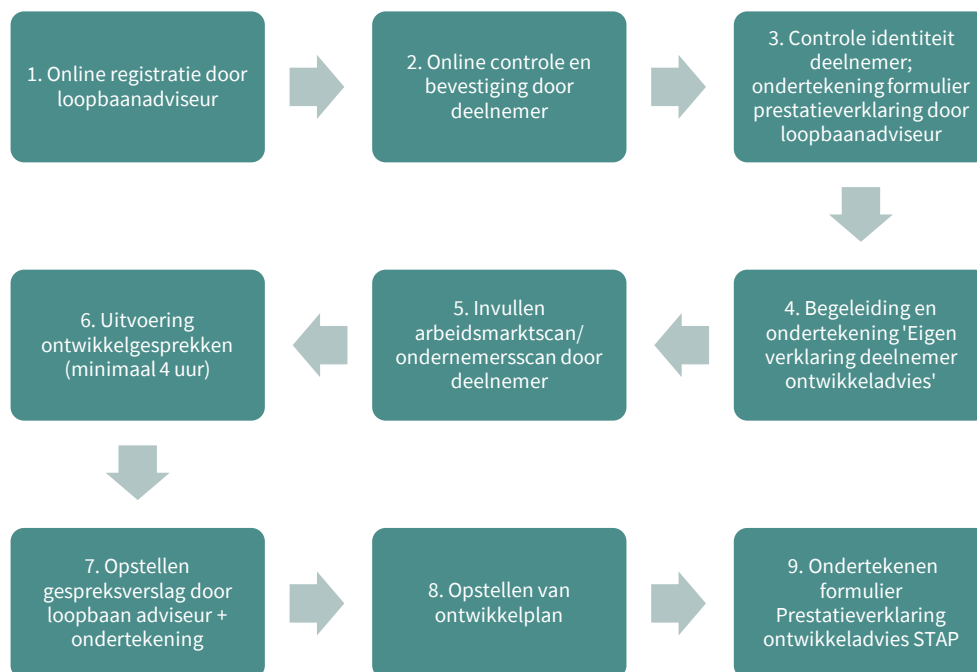
Het ontwikkeladviestraject omvat gerichte interventies die uiteindelijk resulteren in een ontwikkelplan voor het volgen van scholing voor de korte- en langere termijn. Het ontwikkeladvies omvat de volgende stappen (zie figuur hieronder).

<sup>1</sup>Zie o.a. Sanders, J. M. A. F., Damen, M. A. W., & Van Dam, K. (2015). Are positive learning experiences levers for lifelong learning among low educated workers? Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship, 3(3), 244–257. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-01-2014-0002>

<sup>2</sup>Dit kan ook een persoon zijn gevestigd in andere EU-landen of Europese economische ruimte of Zwitserland.

<sup>3</sup>Dit is € 450,00 in geval de opdrachtgever de arbeidsmarkt- of ondernemersscan heeft ingekocht en € 550,00 in geval de loopbaanadviseur de arbeidsmarkt- of ondernemersscan heeft ingekocht.

Figuur 1.1 Overzicht van stappen voor het aanvragen, uitvoeren en verantwoorden van STAP OA/ OPO



Bron: Auteurs op basis van STAP OA/ OPO-regeling

De regelingen geven daarnaast aanvullende condities/ voorwaarden voor de vormgeving van de in te zetten instrumenten (arbeidsmarktscan; ondernemersscan; ontwikkeladviesgesprekken; ontwikkelplan). De arbeidsmarkt- en ondernemersscan (digitale tool) is in 2023 vervangen door 1 extra uur persoonlijke begeleiding, aangezien de digitale tool een te grote drempel was voor de doelgroep en er grote verschillen waren in de kwaliteit van instrumenten<sup>4</sup>. Daarnaast is er voor OPO besloten om vooraf geen online registratie te organiseren, maar trajecten alleen achteraf te registreren.

De regelingen worden namens de minister van SZW uitgevoerd door Uitvoering van Beleid (UVB), onderdeel van de directie Dienstverlening, Samenwerkingsverbanden en Uitvoering van het Ministerie van Sociale zaken en werkgelegenheid.

## 1.2 Doel van de evaluatie

Het doel van deze opdracht is om de doeltreffendheid en doelmatigheid van de ontwikkeladviesregelingen te evalueren. Hierbij staat de volgende hoofdvraag centraal:

***In hoeverre is de uitvoering van de regelingen doeltreffend en doelmatig, in welke mate zijn de beoogde effecten bereikt, en welke lessen kunnen hieruit worden getrokken richting de toekomst?***

De hoofdvraag is geoperationaliseerd in de volgende deelvragen.

*Ervaringen met uitvoering*

<sup>4</sup> Bron: Minister van SZW (2023). Beslisnota bij Kamerbrief voorhang regeling ontwikkeladvies STAP 2023 (maart, 2023).

1. Wat is de achtergrond en motivatie van diegenen die een ontwikkeladviestraject hebben gevolgd? Hoe zijn zij bekend geraakt met de mogelijkheid van OA? => **paragraaf 2.2 (achtergrondkenmerken), 3.2 (redenen van deelname) en 3.3 (doel van deelname)**
2. Wat zijn de ervaringen van de verschillende belanghebbenden (deelnemers, loopbaanadviseurs, AV, UVB) met het ontwikkeladvies/de regeling (opgesplitst naar fase van uitvoering2)? => **hoofdstuk 3 (ervaringen deelnemers) en hoofdstuk 4 (met ervaringen van loopbaanadviseurs)**
3. Hoe hebben de deelnemers (eventueel volgens de loopbaanadviseur) het ontwikkeladvies ervaren? Wat komt er aan de orde in het ontwikkeladvies? => **hoofdstuk 3 (ervaringen deelnemers)**
4. Krijgt de werknemer inzicht in zijn loopbaankansen en neemt hij ook regie over zijn loopbaan, zo ja op welke wijze? => **hoofdstuk 5 (effecten van deelname)**
5. Weet de deelnemer wat hij nodig heeft om voor de toekomst goed toegerust te zijn op de arbeidsmarkt? => **hoofdstuk 5 (effecten van deelname)**
6. Heeft de deelnemer (eventueel volgens de loopbaanadviseur) meer zelfkennis, zelfvertrouwen en loopbaanvaardigheden en meer concrete voornemens, motivatie en doelen? => **hoofdstuk 5 (effecten van deelname)**
7. Neemt de deelnemer deel aan scholingsactiviteiten? => **hoofdstuk 5 (effecten van deelname)**
8. Verschillen tussen de twee regelingen: In tegenstelling tot STAP OA 2022 wordt in STAP OA 2023 geen arbeidsmarkt- of ondernemersscan vereist, is er een verschil hierin ervaren door de belanghebbenden? => **hoofdstuk 3 (ervaringen deelnemers) en hoofdstuk 4 (ervaringen van loopbaanadviseurs)**
9. Wat zijn voorbeelden van onderdelen die goed gaan, en onderdelen die vatbaar zijn voor verbetering? Wat zijn verklaringen hiervoor? => **hoofdstuk 3 (ervaringen deelnemers), hoofdstuk 4 (ervaringen van loopbaanadviseurs), Hoofdstuk 5 (succes – en faalfactoren)**

*Doelbereik, doeltreffendheid en doelmatigheid*

10. Hoeveel aanvragen zijn er ingediend, en goedgekeurd? => **hoofdstuk 2.1 (absorptie)**
11. In hoeverre heeft het ontwikkeladvies de beoogde doelgroep bereikt? => **hoofdstuk 2.2 (achtergrondkenmerken) en 2.3 (ervaring loopbaanadviseur met bereik)**
12. In welke mate is het budget van de subsidieregeling benut? => **hoofdstuk 2.1 (absorptie)**
13. In hoeverre is het aannemelijk dat de beoogde doelen van het ontwikkeladvies (stimulans om te blijven ontwikkelen en regie te nemen op hun loopbaan dan wel bijdrage aan de keuze en het volgen van passende scholing), en de regeling zijn gerealiseerd? Wat zijn verklaringen hiervoor? => **hoofdstuk 5 (effecten van deelname; focus op attributie)**
14. Is het aannemelijk dat de doelgroep in beweging is gekomen waar dat zonder ontwikkeladviestraject niet zou zijn? => **hoofdstuk 5 (effecten van deelname; focus op attributie)**
15. In hoeverre is er sprake van (gewenste/ ongewenste) neveneffecten? => **hoofdstuk 5 (effecten van deelname).**
16. Er zijn aanwijzingen geweest van misbruik en oneigenlijk gebruik. Wat zijn de verklaringen hiervoor? En had dit risico voorkomen kunnen worden? => **hoofdstuk 2.2 (achtergrondkenmerken) en 2.3 (ervaring loopbaanadviseur met bereik)**
17. In hoeverre sluit de regeling aan op de behoeften van de doelgroep? => **hoofdstuk 3 (ervaringen deelnemers) en hoofdstuk 4 (ervaringen van loopbaanadviseurs)**
18. In hoeverre kan de regeling als doeltreffend en/of doelmatig worden beoordeeld? => **hoofdstuk 5 (effecten van deelname; focus op attributie)**
19. Welke lessen kunnen getrokken worden richting de toekomst, in termen van uitvoering, doeltreffendheid en doelmatigheid? => **hoofdstuk 6 (conclusies en aanbevelingen)**

## 1.3 Onderzoeksaanpak

In het onderzoek zijn vier verschillende onderzoeksactiviteiten uitgevoerd:

-  **Deskresearch:** hieronder vallen de analyses met de monitorgegevens van UVB en bestudering van relevante beleidsdocumenten

- **Enquête onder deelnemers:** alle individuele gebruikers zijn op 18 februari 2025 via de mail benaderd voor het invullen van een online vragenlijst. Dit zijn er 258 voor het OPO en 1829 voor het STAP-ontwikkeladvies. Er zijn twee reminders verstuurd en de enquête is afgesloten op 25 maart 2025. In totaal zijn er 124 enquêtes ingevuld, waarvan 105 (6%) deelnemers van het Ontwikkeladvies-STAP en 19 (7%) van OPO.<sup>5</sup> Gezien de beperkte respons – o.a. doordat het enige tijd geleden is dat respondenten hebben deelgenomen aan het ontwikkeladvies – is het zeer wel denkbaar dat deze selectief is, met een positieve bias van respondenten die digitaal vaardig genoeg zijn om de online survey in te vullen, of van respondenten met positieve ervaringen met de regelingen, die daardoor eerder geneigd zijn de vragenlijst in te vullen. Het was niet mogelijk de uitkomsten van de survey te wegen op de totale populatie deelnemers, omdat achtergrondkenmerken van de deelnemers ontbreken. Desondanks laten de resultaten van de enquête onder deelnemers aan het STAP Ontwikkeladvies – uitgevoerd in het kader van de evaluatie van de STAP-scholingsregeling – vergelijkbare achtergrondkenmerken van deelnemers zien als in deze enquête<sup>6</sup>.
- **Interviews onder betrokkenen van SZW/UVB en verenigingen van loopbaancoaches:** vertegenwoordigers van de verantwoordelijke beleidsdirectie SZW en uitvoeringsorganisatie UVB zijn geïnterviewd, net als de beroepsorganisatie voor loopbaancoaches (Noloc en NOBCO) en Prof. Dr. Marinka Kuijpers (hoogleraar loopbaanontwikkeling).
- **Groepsgesprek/ interviews met loopbaanadviseurs:** Op 27 maart 2025 is een groepsgesprek georganiseerd met 6 loopbaancoaches die gebruik hebben gemaakt van de regelingen. Aanvullende zijn er 4 individuele interviews gehouden met loopbaanadviseur die niet bij het groepsgesprek aanwezig konden zijn. Ook hebben 3 loopbaanadviseurs schriftelijke feedback gegeven. Dit gaf de mogelijkheid om de bevindingen van het groepsgesprek verder te toetsen.

<sup>5</sup> Het gaat hierbij om het aantal respondenten dat tot het einde van de vragenlijst is gekomen. De respons op eerdere vragen in de enquête is vaak hoger.

<sup>6</sup>Buiskool et al (2024). Evaluatie en monitoring STAP-regeling. Doeltreffendheid en doelmatigheid STAP-regeling. Tweede tussenrapportage, juli 2024

## 2. Bereik van de regelingen

### 2.1 Budget absorptie

Voor ontwikkeladvies STAP regeling was €10,5 miljoen beschikbaar, en voor OPO was dit €600.000. Met een subsidiebedrag van €700, – per adviestraject konden 15.000 ontwikkeladviestrajecten worden gesubsidieerd met ontwikkeladvies STAP en 857 met OPO. De uitvoeringskosten van het ontwikkeladvies STAP werden geraamd op € 1,5 miljoen.

Tabel 2.1 geeft een overzicht van het beschikbare budget, het aangevraagde bedrag en het daadwerkelijk vastgestelde bedrag voor de jaren 2022 en 2023, als mede het aantal aangevraagde en vastgestelde trajecten. In 2022 was het beschikbare budget €10.500.000. Van dit bedrag werd slechts €1.745.100 aangevraagd, wat neerkomt op 16,6% van het totaal. Het vastgestelde bedrag lag nog lager, namelijk €1.546.200, oftewel 14,7% van het beschikbare budget. In 2023 was het beschikbare budget fors lager: €600.000. Toch werd er relatief meer aangevraagd: €471.800, wat overeenkomt met 78,6% van het beschikbare budget. Uiteindelijk werd er in dat jaar €200.200 toegekend, wat neerkomt op 33,4% van het budget. Hieruit kunnen we concluderen dat de uiteindelijk deelname aan de regelingen lager is dan verwacht en het beschikbare budget niet volledig is besteed.

De veronderstelling bij het opstellen en lanceren van de regelingen was dat - mede door de positieve ervaringen met het ontwikkeladvies van NL Leert Door Regeling - er voldoende vraag was voor de regelingen. Daarnaast was er in vergelijking met de NL Leert Door Regeling minder budget beschikbaar, terwijl de omvang van de doelgroep groot is. Daarom is er vanaf het begin niet uitgebreid ingezet op communicatiecampagnes om de regeling bekend te maken onder de doelgroep praktisch opgeleiden (t/m niveau MBO-2). In het laatste kwartaal van 2022 is er, in reactie op het achterblijvende aantal aanvragen, een campagne opgezet die heeft geleid tot meer registraties. Een belangrijke verklaring voor de lage absorptie is dat deze doelgroep moeilijker te bereiken en te overtuigen was. Dit vroeg om extra investering door loopbaanadviseurs, die echter niet altijd actief zijn binnen relevante netwerken die deze doelgroep bedienen (zie paragraaf 2.4 over de ervaringen van loopbaanadviseurs).

Tabel 2.1 Overzicht van beschikbaar versus aangevraagd en vastgesteld budget

|              | Beschikbaar budget | Aangevraagd budget      | Aangevraagde trajecten | Vastgesteld budget    | Vastgestelde trajecten |
|--------------|--------------------|-------------------------|------------------------|-----------------------|------------------------|
| <b>2022</b>  | €10.500.000,-      | €1.745.100,-<br>(16,6%) | 2.493                  | €1.546.200<br>(14,7%) | 2.209                  |
| <b>2023</b>  | €600.000           | €471.800<br>(78,6%)     | 674                    | €200.200<br>(33,4%)   | 286                    |
| <b>Total</b> | €11.100.000,-      | €2.216.900,-<br>(19,9%) | 3.167                  | €1.746.400<br>(15,7%) | 2.495                  |

Bron: auteurs, op basis van monitoring data SZW/ UVB

Het vastgestelde budget is lager dan het aangevraagd budget en dit geldt met name voor 2023. Het lager percentage vastgesteld budget in 2023 wordt deels verklaard door het feit dat UVB nog steeds bezig is met de controle van einddeclaraties, waardoor niet het hele budget is vastgesteld. In andere gevallen is het budget niet toegekend omdat er vermoedens zijn dat de uitvoering van het ontwikkeladvies niet in lijn is met de minimale vereisten van de regeling (zoals of er voldaan is aan het minimaal aantal uren adviesgesprekken; en er niet meer dan 12 uur aan adviesgesprekken per dag uitgevoerd zijn). Daarnaast werden in de OPO-regeling extra controles uitgevoerd waarbij deelnemers persoonlijk werden benaderd om te verifiëren of het

traject daadwerkelijk is gevolgd/ uitgevoerd. Pas na bevestiging door de deelnemer wordt het ontwikkeladvies goedgekeurd en het bedrag uitgekeerd.

Ten tijde van OPO werd echter geen gebruik meer gemaakt van het registratieportaal - vanwege de hoge operationele kosten van het portaal in relatie tot het aantal deelnemers en de tijd die het zou kosten om het opnieuw aan te besteden<sup>7</sup>. Loopbaanadviseurs konden hun activiteiten achteraf declareren zonder vooraanmelding (op basis van een high-trustregeling voor subsidies lager dan 25 duizend euro, met minimale administratieve lasten). Het risico van achteraf declareren was dat er mogelijk meer trajecten gedeclareerd zouden worden dan er budget beschikbaar was; je kunt immers vooraf niet bepalen hoeveel trajecten voor subsidie in aanmerking komen. Omdat er uiteindelijk minder belangstelling voor de regeling was dan oorspronkelijk voorzien, heeft dit niet tot problemen geleid en hoefde hierop niet te worden geanticipeerd door SZW door het beschikbaar stellen van aanvullend budget. Wel is er via de website van UVB gecommuniceerd dat, zodra het budget voor de helft is benut, dit wordt vermeld met het verzoek om zo snel mogelijk te declareren. Op die manier kunnen aanvragers een realistische inschatting maken van het risico op overvraging van de regeling.

## 2.2 Tegengaan van fraude

Bij de opzet van de regeling is expliciet rekening gehouden met de ervaringen uit de 'NL Leert Door'-regeling, waarbij loopbaanadviseurs deelnemers konden registreren met fictieve e-mailadressen, zonder controle of deze personen daadwerkelijk aan de interventie deelnamen. In de STAP Ontwikkeladvies-regeling werd daarom een bevestiging per e-mail gevraagd aan de deelnemer, nadat de loopbaanadviseur deze had aangemeld op het portaal. Vervolgens ontving de loopbaanadviseur een registratiecode voor die deelnemer. Na dit moment kon het e-mailadres niet meer worden gewijzigd door de adviseur. Als gevolg hiervan kon het ontwikkeladvies alleen worden geleverd aan de daadwerkelijk geregistreerde deelnemer. Ook werden extra controles uitgevoerd, waarbij deelnemers persoonlijk werden benaderd om te verifiëren of het traject was gevolgd. Pas na bevestiging door de deelnemer werd het ontwikkeladvies goedgekeurd en het bedrag uitgekeerd.

Ook heeft een betere controle plaatsgevonden van bedrijfsgegevens en daaraan gekoppelde rekeningnummers om fraude te voorkomen. Het gaat hier om het opgeven van eigen rekeningnummer onder de naam van een ander/ fictief bedrijf. Zo zijn aanvragers bij OPO verplicht om een bankafschrift in te dienen en alle aanvragers zijn gebeld voordat geld werd overgemaakt. Aanvullende zijn er steekproeven gedaan om te kijken of loopbaanadviseurs voldoen aan de gestelde eisen (bijvoorbeeld loopbaanadviseur certificering of minimaal HBO-diploma in relevante richting. Daarnaast werd er per loopbaanadviseur het aantal inschrijvingen beperkt tot 50.

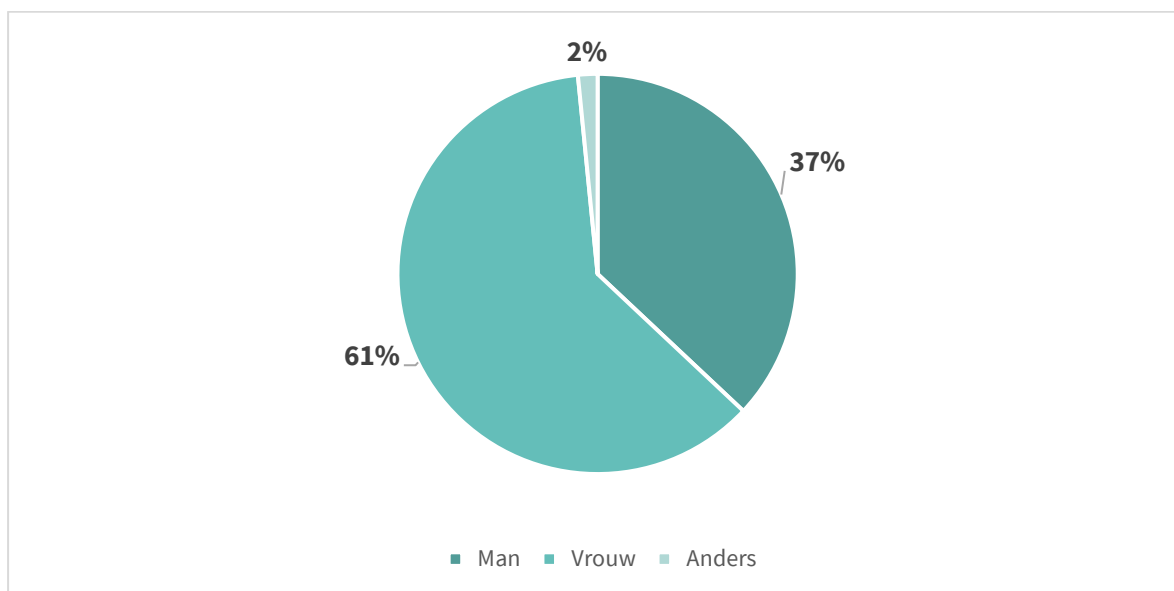
---

<sup>7</sup> Het contract met de IT-providers van het platform dat is gebruikt voor zowel NL Leert Door als het STAP Ontwikkeladvies liep af. Een nieuwe aanbesteding zou veel tijd en geld kosten.

## 2.3 Achtergrondkenmerken deelnemers

Figuur 2.1 toont de **geslachtsverdeling** van de 127 respondenten. De meerderheid van de deelnemers is vrouw (meer dan 60%). Ook in eerdere regelingen rondom een ontwikkeladvies waren vrouwen sterker vertegenwoordigd<sup>8</sup>.

Figuur 2.1 Geslacht van deelnemers (N=127)



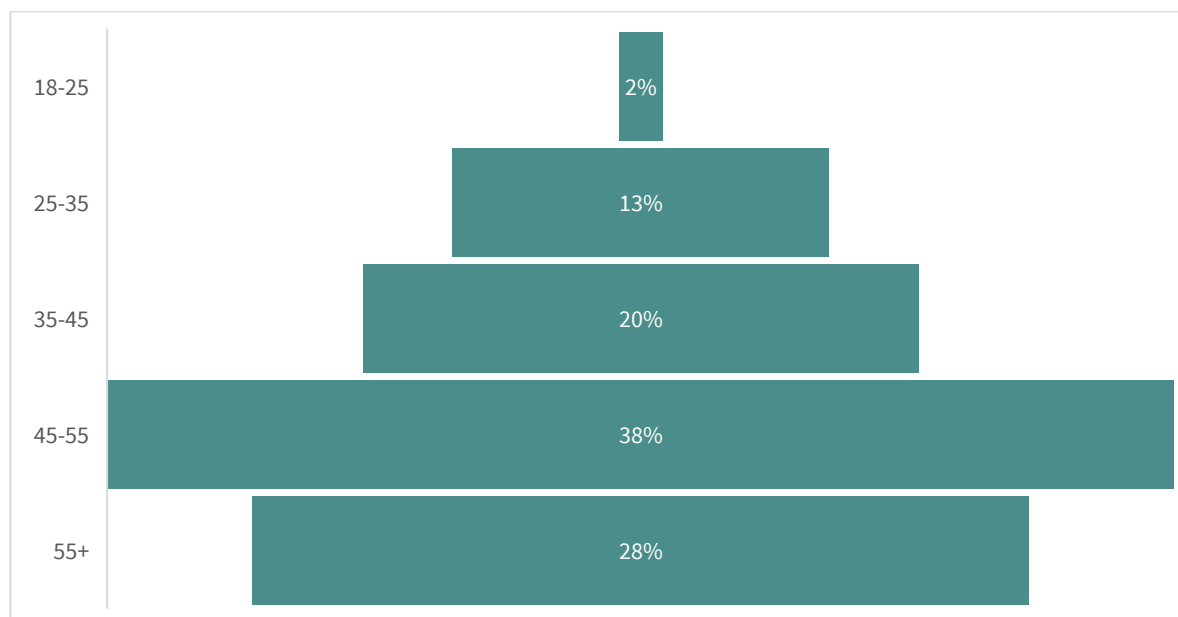
Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

De figuur hieronder toont de **leeftijdsverdeling** van de respondenten. De grootste groep bevindt zich in de leeftijdscategorie 45-55 jaar (38%). Daarna volgt de groep van 55 jaar en ouder (28%), en de categorie 35-45 jaar (20%). De groepen 25-35 en 18-25 zijn het kleinste. Dit geldt zeker voor de laatste groep (18-25), die amper vertegenwoordigd is. Bijna twee derde is dus ouder dan 45.

Wanneer we deze leeftijdsverdeling van de deelnemers afzetten tegen de leeftijdsverdeling van de Nederlandse bevolking van 25-64 jaar (op basis van data van CBS-Statline), krijgen we een indicatie of sommige leeftijdsgroepen onder- of oververtegenwoordigd zijn. Uit een dergelijke vergelijking komt naar voren dat met name de groep 45-55 jaar oververtegenwoordigd is bij de deelnemers.

<sup>8</sup> Een voorbeeld is Bleeker, Y., Korf, W., & Oostveen, A. (2020). *NL Leert Door met ontwikkeladviezen. Wie zijn de deelnemers?* - Eindrapport. Regioplan, in opdracht van het ministerie van SZW. In deze evaluatie is meer dan twee derde van de deelnemers vrouw.

Figuur 2.2 Leeftijd van deelnemers (N=127)



Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

Wat betreft **opleidingsniveau** is de doelgroep beperkt tot maximaal niveau mbo2. Oorspronkelijk is gekeken of hier een formele controle mogelijk zou zijn. De BSN-nummers waren immers beschikbaar van deelnemers<sup>9</sup>. Het zou echter een zeer complexe procedure betekenen via DUO en bovendien geldt dat zeker voor ouderen de registratie van diploma's maar zeer ten dele beschikbaar is. Ook geldt dat personen met een buitenlands diploma evenmin in het register staan. Daarom is gekozen voor een procedure via zelfrapportage waarin ze een verklaring ondertekenen dat ze tot deze doelgroep behoren.

Uit de onderstaande figuur blijkt dat de respondenten uit de enquête een brede spreiding aan opleidingsniveaus hebben. De grootste groep bestaat uit mensen met een opleiding op het niveau van VMBO, MAVO/MULO, LTS, LEAO of LHNO (27%). Wat opvallend is, is dat bijna 40% van de respondenten een hoger opleidingsniveau heeft dan toegestaan in de regeling<sup>10</sup> (16% MBO-4; 11% HBO/ Universiteit; 8% MBO 3 niveau; 3% Havo/ VWO).

We willen hierbij wel een aantal kanttekeningen plaatsen:

- Het opleidingsniveau van de deelnemers in de enquête is achteraf gevraagd. Dit betekent dat sommigen van degenen die een hoger niveau dan mbo2 hebben dit achteraf kunnen hebben behaald. Hiervoor kijken we hoe groot de groep is die een mbo3, mbo4 of havo/vwo opleiding hebben behaald en ook hebben aangegeven dat ze na het advies een voltijdopleiding, deeltijdopleiding of duale opleiding hebben gevolgd. Hierbij gaat het om ruim 7% van de respondenten. Als we hier rekening mee houden, heeft minimaal iets meer dan 30% een opleiding die hoger is dan mbo2.

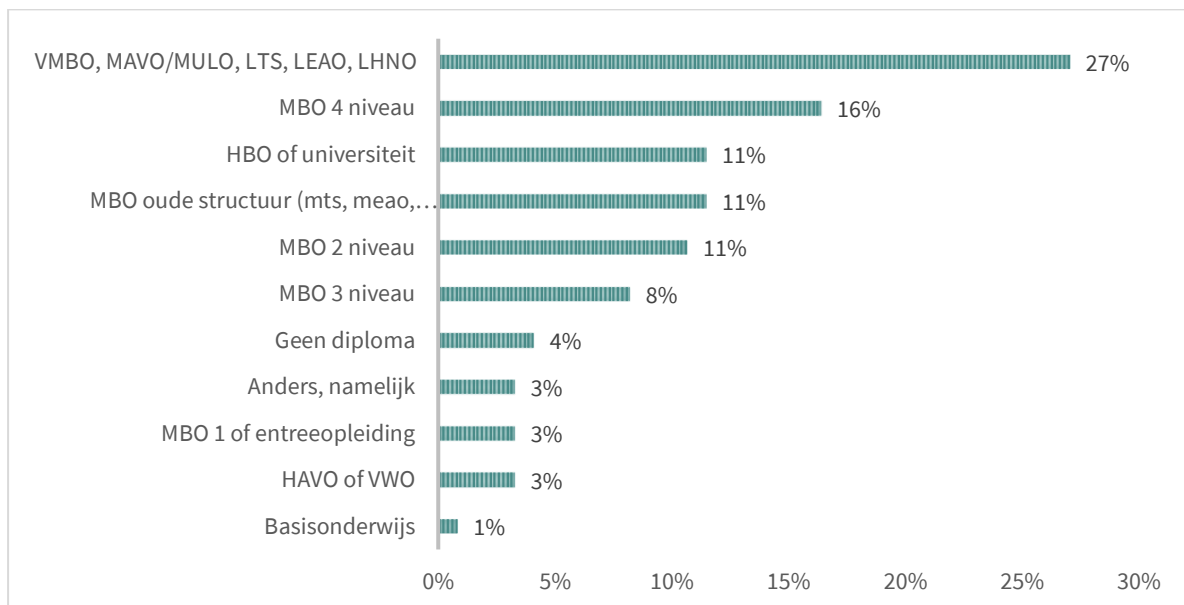
<sup>9</sup> Artikel 3, vierde lid, van de Kaderwet SZW-subsidies schrijft voor dat de subsidieontvanger bij het verstrekken van persoonsgegevens aan de minister in verband met de besteding van de subsidie het BSN vermeldt van de persoon op wie de persoonsgegevens betrekking hebben.

<sup>10</sup> In de meer algemene evaluatie van de STAP-scholingsregeling is ook een enquête uitgezet onder deelnemers. Hier konden deelnemers aan de enquête aangeven of men ook had deelgenomen aan het STAP-ontwikkeladvies. Van degenen die dit aangeven, heeft ruim meer dan de helft een hogere opleiding dan mbo2. Zoals gezegd gaat het hier wel om eigen perceptie op deelname. Gezien het vrij hoge aandeel dat deelname aangeeft, zou men deelname aan het STAP-ontwikkeladvies soms ook kunnen verwarren met deelname aan eerdere regelingen. Denkbaar is dat bij degenen die hun scholingskeuze bij STAP hebben gebaseerd op het ontwikkeladvies, dit een vrij recent ontwikkeladvies is geweest (en dus daadwerkelijk het STAP-scholingsadvies). Maar ook voor deze groep geldt dat een duidelijke meerderheid een hoger niveau heeft dan mbo2. Bron: Buiskool et al (2024). Evaluatie en monitoring STAP-regeling. Doeltreffendheid en doelmatigheid STAP-regeling. Tweede tussenrapportage, juli 2024



- Meer dan 10% van de deelnemers heeft een mbo-opleiding in de oude structuur. Voor deze opleidingen is minder duidelijk of deze nu wel of niet als hoger dan mbo2 dienen te worden geteld. Doordat deze opleidingen langer geleden zijn gevolgd speelt mogelijk soms ook een rol dat deze verouderd zijn. Nu zijn deze opleidingen niet meegeteld bij de bovengenoemde (bijna) 40% die een hogere opleiding dan mbo2 heeft gevolgd. Als (een deel van) deze groep met een mbo-opleiding in de oude structuur wel zou worden meegeteld, valt dit percentage dus hoger uit.
- Zeer wel denkbaar is dat de respons selectief is, in de zin dat de respons hoger is naarmate het opleidingsniveau hoger is. Blijft echter wel overeind staan dat deelname buiten de doelgroep zeker voorkomt, al komt dit wellicht iets minder voor dan wordt gesuggereerd door de enquêteresultaten. Ook de enquête onder STAP-deelnemers in de STAP evaluatie bevestigde deelname van buiten de beoogde doelgroep.
- Vrijwel alle geïnterviewde loopbaanadviseurs geven aan dat weliswaar geen directe bewijslast nodig was, en ze daarom afgegaan zijn op de verklaring van betrokkenen zelf. Daarnaast geven diverse adviseurs aan dat ze zelf ook goed zicht hadden op de achtergrond van hun deelnemers. Een enkeling geeft aan zich hierbij wat meer op het baanniveau te hebben gericht dan het opleidingsniveau. Daarnaast geeft een enkele loopbaancoach aan zelf wel strikt gehandeld te hebben, maar twijfel te hebben of anderen dat ook gedaan hebben om bewust andere deelnemers te helpen vanuit de geest van regeling of vanwege winstbejag.
- De regeling kende een aantal voorlopers, met veel parallellen, zoals NL leert door, maar waarbij de afgrenzing van doelgroep op dit punt niet bestond. Voor loopbaanadviseurs betekende dit een grote overgang, die niet vloeiend verliep, maar waarbij men ervaring op moest doen om de nieuwe doelgroep te bereiken.
- Denkbaar is dat een deel van degenen die aangeeft hoger opgeleid te zijn, migrant of statushouder is, en deze opleiding in hun thuisland hebben gevolgd, terwijl maar de vraag is hoe dit moet worden geplaatst in de Nederlandse context. Uit interviews komt naar voren dat de subsidie ook veel is ingezet door professionals en loopbaanadvies in het kader van inburgeringscursussen.

Figuur 2.3 Opleidingsniveaus van deelnemers (N=122)

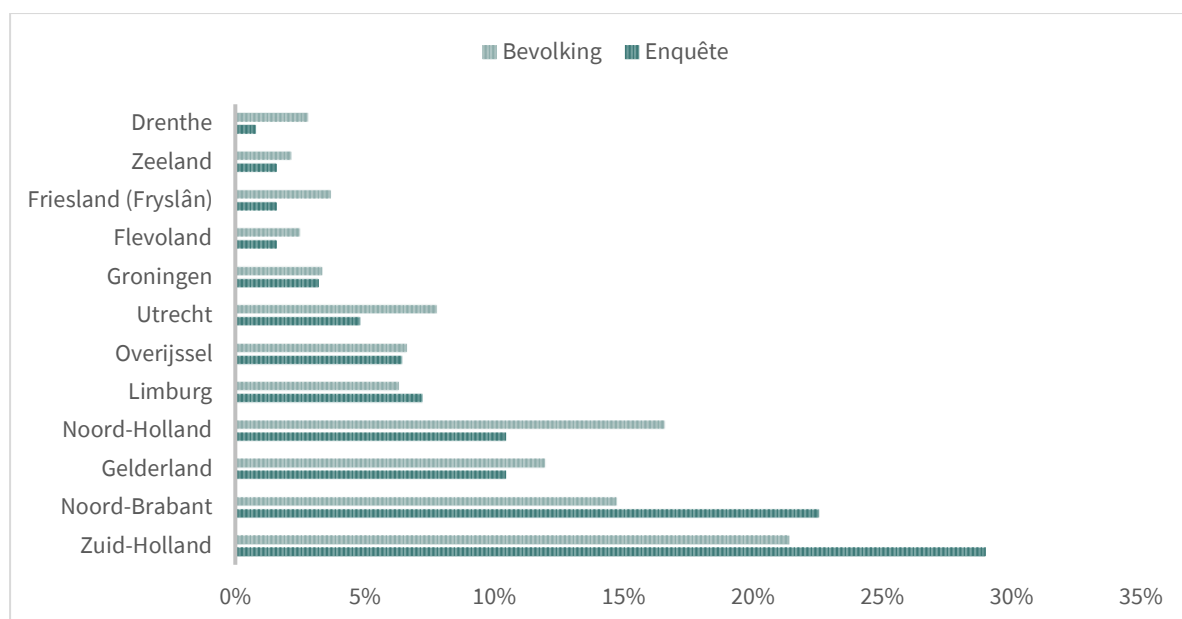


Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

Figuur 2.4 hieronder geeft weer in **welke provincie** de respondenten op dit moment wonen. Ook is aangeven hoe de gehele Nederlandse bevolking is verdeeld naar woonprovincie. Door dit te vergelijken is te zien of inwoners uit bepaalde provincies zijn over- of ondervertegenwoordigd bij de deelnemers. De meeste deelnemers komen uit Zuid-Holland en Noord-Brabant. Deze provincies zijn ook oververtegenwoordigd.

Weliswaar komt meer dan 10% van de deelnemers uit Noord-Holland, maar dit is naar verhouding lager dan het aandeel in de totale bevolking. De kleinere provincies Drenthe, Friesland en Zeeland kennen weinig deelnemers en zijn ook nog eens ondervertegenwoordigd.

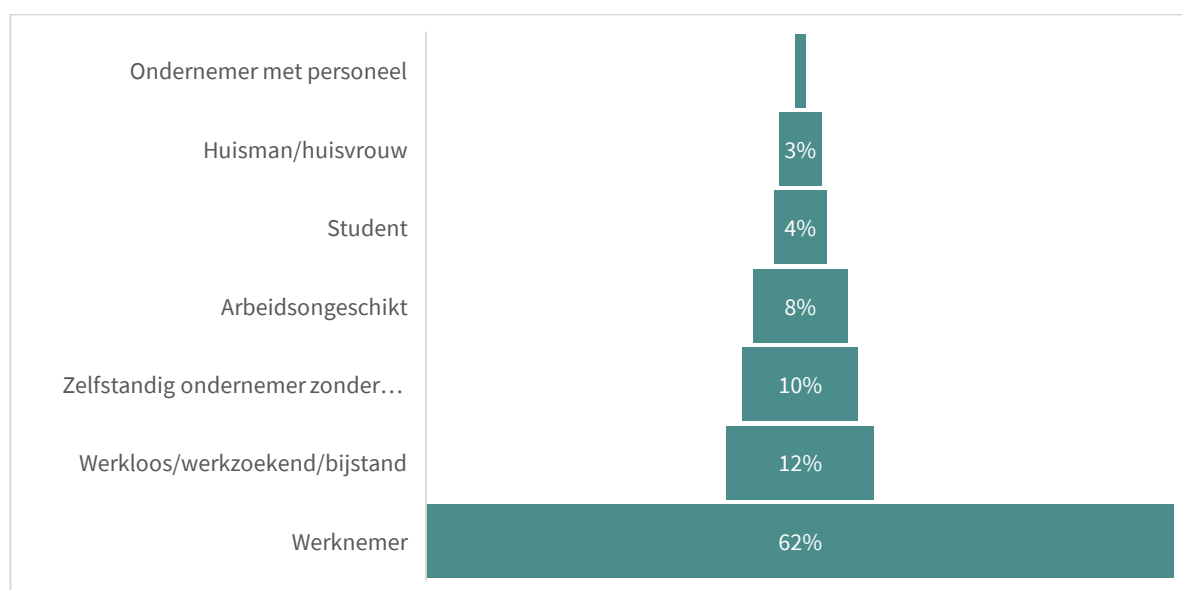
Figuur 2.4 Deelnemers per provincie (N=124)



Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

Figuur 2.5 hieronder geeft inzicht in de **arbeidsmarktpositie** van de respondenten voorafgaande aan het ontwikkeladvies. Ruim de helft van deelnemers zijn in loondienst als werknemer (52%). Daarnaast zijn er 11% zzp'er of ondernemen. Verder geeft 18% van de respondenten aan werkloos, werkzoekend of in de bijstand te zijn. Andere groepen zijn arbeidsongeschikten (10%), studenten (4%) en huismannen/huisvrouwen (2%). Uit deze cijfers blijkt dus dat een vrij aanzienlijk groep van bijna 40% niet werkend is.

Figuur 2.5 Arbeidsmarktpositie voor deelname (N=127)



Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

## 2.3 Ervaringen van loopbaanadviseurs met het bereiken van de doelgroep

Veel loopbaanadviseurs geïnterviewd gaven aan dat het bereiken van de doelgroep moeilijker was dan bij eerdere regelingen, doordat deze afgebakend was voor praktisch opgeleiden met mbo-2 niveau en lager. Deelnemers kwamen vaak niet vanzelf, in tegenstelling tot de ervaring met eerdere generieke regelingen waar vooral hoogopgeleiden massaal gebruik van maakten. De werving verliep meestal via warme netwerken, zoals oud-kandidaten of buurtcentra of samenwerkingspartners en opdrachtgevers zoals sociale werkplaatsen, statushoudertrajecten, uitzendwerk, jongerenwerk en onderwijs. Sommige bureaus gebruikten ook online campagnes of flyers om de doelgroep actief te bereiken, maar dat vergde veel inspanning en leverde wisselende resultaten op. Zelf-aanmeldingen waren zeldzaam, behalve bij mensen die al verder ontwikkeld waren in hun carrière en toevallig geen diploma hadden behaald.

Het gebruik van de juiste taal werd hierbij benoemd als een belangrijke factor omdat de perceptie van ontwikkeladvies en loopbaanbegeleiding bij deze doelgroep verder weg ligt van hun belevingswereld dan bij theoretisch opgeleide mensen. Mensen komen beperkt in aanraking met loopbaanontwikkeling en personeelszaken, bijvoorbeeld alleen bij functioneringsgesprekken op werk waardoor de thema's gevoeliger liggen en onbekender zijn. Andere woorden gebruiken bij de werving om de doelgroep te activeren werden benoemd als verbeterpunt, bijvoorbeeld "Hoe blijf je aan de bak?" en "Goed geld verdienen, ook op latere leeftijd?". Het financiële plaatje is voor de doelgroep een van de belangrijkste prioriteiten uit de ervaring van coaches.

---

*"De doelgroep vond de weg [naar ontwikkeladvies] een stuk lastiger... jammer, want juist voor deze doelgroep is het een kans."*

*"Wij [loopbaancoaches] moeten de trigger vertalen voor deze doelgroep want coaching en ontwikkeladvies zijn al 2 drempels."*

---

Verder gaven loopbaancoaches aan dat veel mensen uit de doelgroep (MBO-2 of lager) moeite heeft met het begrijpen van de taal in de aanvraagdocumenten en veel gevallen de overheid wantrouwt. Dit zorgde ervoor dat de angst voor controle achteraf en voor het moeten terugbetalen meewoog in het besluit van enkele deelnemers en zij toch afhaakten voor het ontwikkeladviestraject.

De werving van deelnemers bleek een groot knelpunt binnen de regeling. Deze doelgroep wist de regeling vaak niet te vinden of voelde weinig behoefte aan loopbaancoaching. De verantwoordelijkheid voor werving lag sterk bij de loopbaanadviseurs en samenwerking met werkgevers en maatschappelijke organisaties waren bepalend voor het succesvol werven van deelnemers. Tegelijkertijd gaven loopbaanadviseurs aan dat werkgevers geremd zijn om deel te nemen, mede door de vrees dat medewerkers als gevolg van het advies de organisatie verlaten, en door de aanname dat ontwikkeladvies minder relevant zou zijn voor praktisch opgeleiden. Veel loopbaancoaches hebben minder ervaring met de doelgroep van de regeling en verkeren in andere netwerken: veelal werken loopbaancoaches met hoger opgeleiden. Daarnaast hadden loopbaanadviseurs geen commercieel belang om de groep te bedienen vanwege de ervaren lage compensatie en de benodigde investering om de doelgroep te bereiken.

Een bredere, centrale marketingcampagne vanuit de overheid – gericht op de juiste kanalen en doelgroepen – zou eventuele toekomstige regelingen effectiever en inclusiever onder de aandacht kunnen brengen. Ook

is er een duidelijke wens onder geïnterviewde loopbaanadviseurs voor structurele inbedding van samenwerking met werkgevers, jobcoaches en andere partijen in toekomstige regelingen.

## 2.4 Conclusies

Van het ontwikkeladvies STAP (2022) was 10,5 miljoen euro beschikbaar. Hiervan is slechts een beperkt deel benut (ruim 1,5 miljoen euro). Voor het OPO (2023) was minder beschikbaar (600 duizend euro), maar ook dit is slechts ten dele benut (ongeveer 200 duizend euro). De hoofdreden hiervoor is het zeer lastig bleek om de doelgroep te bereiken, die in vergelijking met eerdere regelingen veel meer afgebakend was. Het gaat om een doelgroep (maximaal mbo2) die zichzelf niet aanmeldt en die ook voor veel loopbaanadviseurs moeilijk te bereiken is. Bovendien blijkt in de enquête dat bijna 40% van de deelnemers toch nog een hogere vooropleiding heeft. Voor sommigen kan dit zijn doordat ze na het loopbaanadvies een niveauverhoging hebben behaald, maar dit geldt maar voor een beperkt deel van deze groep. Slechts een deel heeft namelijk na het advies een voltijd-, deeltijd of duale opleiding gevolgd. Ook is een niveauverhoging van mbo2 of lager naar hbo of wo in deze betrekkelijk korte tijdspanne onrealistisch.

Verder zijn bij de deelnemers de groep van 45-55 jaar en vrouwen relatief sterk vertegenwoordigd. Bijna 40% is niet-werkend, waarvan een behoorlijk deel arbeidsongeschikt, werkzoekend of met bijstandsuitkering.

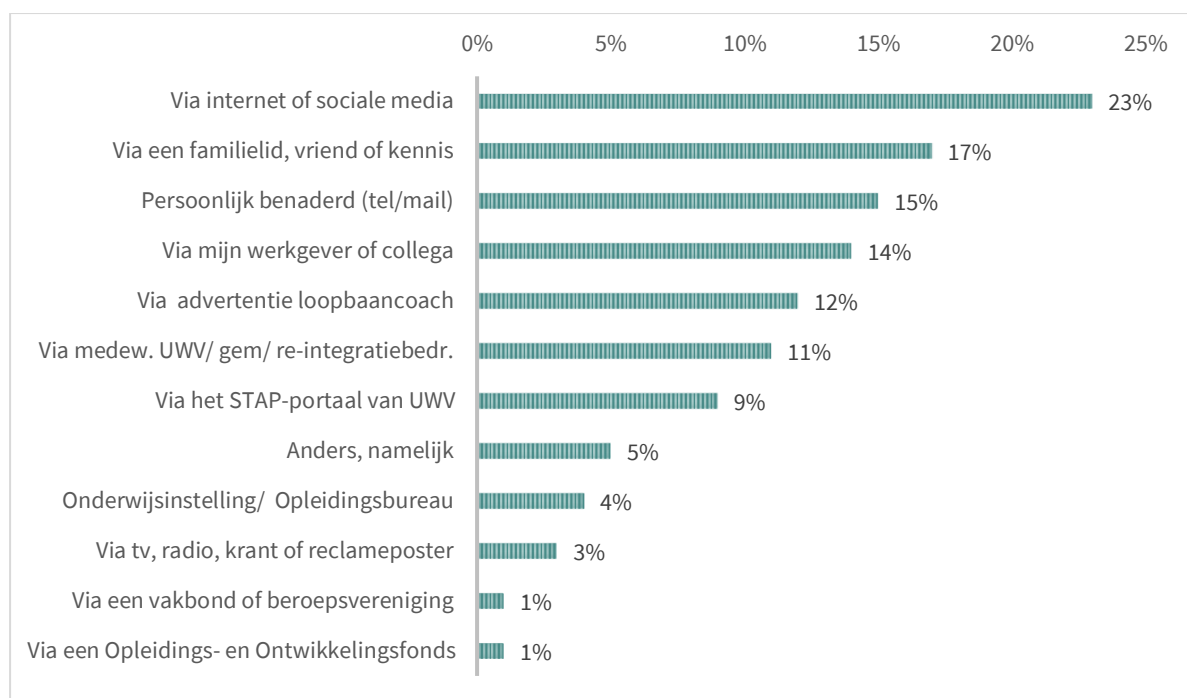
De verantwoordelijkheid voor werving lag sterk bij de loopbaanadviseurs en samenwerking met werkgevers en maatschappelijke organisaties waren bepalend voor het succesvol werven van deelnemers. Veel loopbaancoaches hebben minder ervaring met de doelgroep van de regeling en verkeren in andere netwerken: veelal werken loopbaancoaches met hoger opgeleiden. Hiermee kan vraagtekens worden gesteld bij de veronderstelling dat loopbaanadviseurs voldoende in staat zijn om deze doelgroep praktisch opgeleiden te mobiliseren.

### 3. Ervaringen van deelnemers met ontwikkeladvies

#### 3.1 Informatie over de regelingen

Deelnemers zijn op verschillende manier geïnformeerd over het ontwikkeladvies. De meest genoemde informatiebron door deelnemers is internet of sociale media, met 23% van de respondenten (zie figuur 3.1). Ook familie, vrienden of kennissen blijken een belangrijke rol te spelen in de informatievoorziening: 17% zegt via hen gehoord te hebben over het ontwikkeladvies. Andere relatief vaak genoemde bronnen zijn persoonlijk contact met een loopbaancoach of -bureau (15%); werkgever of collega (14%); (online) advertenties van loopbaancoaches of -bureaus (12%); en een medewerker van UWV, de gemeente of een re-integratiebedrijf (11%). Minder vaak genoemd zijn meer formele of institutionele kanalen, zoals het STAP-portaal van UWV (8%); onderwijsinstellingen of opleidingsbureaus (4%); media zoals tv, radio of kranten (3%); en opleidings- en ontwikkelingsfondsen of vakbonden/beroepsverenigingen (beide slechts 1%). Opvallend is dat een groot deel van de communicatie en werving plaatsvond via informele netwerken en digitale kanalen, terwijl formele instellingen slechts in beperkte mate als bron zijn genoemd. Dit benadrukt het belang van laagdrempelige en persoonlijke communicatie die aansluit bij de belevingswereld en netwerken van de doelgroep.

Figuur 3.1 Informatiekanalen gebruikt door deelnemers (N=169)



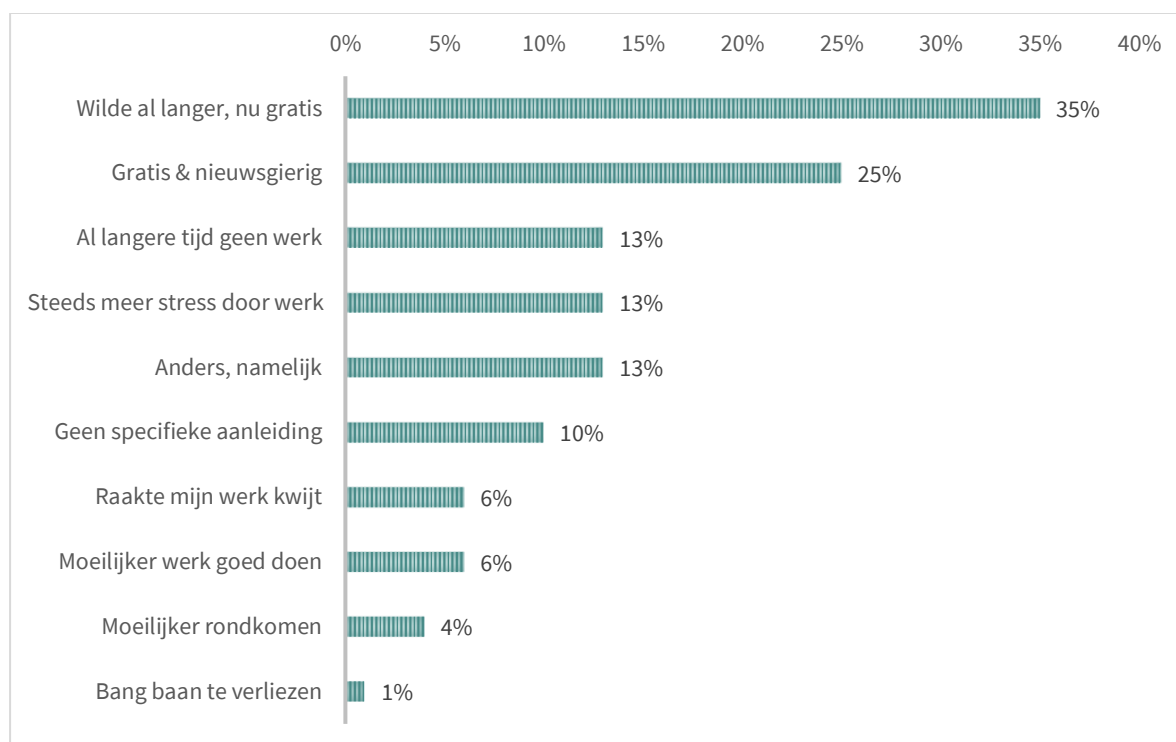
Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

#### 3.2 Reden van deelname

Figuur 3.2 geeft inzicht in de redenen waarom respondenten gebruikmaakten van het ontwikkeladvies. De belangrijkste reden waarom deelnemers gebruikmaakten van het ontwikkeladvies is een al bestaande wens om zich te laten adviseren, die door de gratis beschikbaarheid van het traject kon worden vervuld — 35% van de respondenten noemt dit als reden. Daarnaast gaf 25% aan nieuwsgierig te zijn naar wat het

ontwikkeladvies zou opleveren, juist omdat het gratis was. Een aanzienlijk deel van de deelnemers bevond zich in een kwetsbare positie: 14% had al langere tijd geen werk; 13% ervoer toenemende stress door het werk; en nog eens 13% gaf een andere, niet gespecificeerde reden aan. Kleinere groepen noemden meer acute of praktische motieven: 6% raakte hun werk kwijt; 6% vond het moeilijker hun werk goed te doen; 4% had moeite om financieel rond te komen; en 1% was bang hun baan te verliezen. Bij 10% was er geen duidelijke aanleiding; zij kozen er mogelijk uit algemene interesse of preventieve overwegingen voor. Samenvattend laat de figuur 3.2 zien dat het kosteloze karakter van het ontwikkeladvies een sterke motivatie was voor deelname. Tegelijkertijd wijst een aanzienlijke groep op arbeidsmarktproblematiek of stressklachten als aanleiding. Het ontwikkeladvies lijkt daarmee zowel mensen aan te trekken die al langer over begeleiding nadachten, als ook mensen in kwetsbare of onzekere werksituaties.

*Figuur 3.2 Aanleiding voor deelnemers om deel te nemen (N=162)*

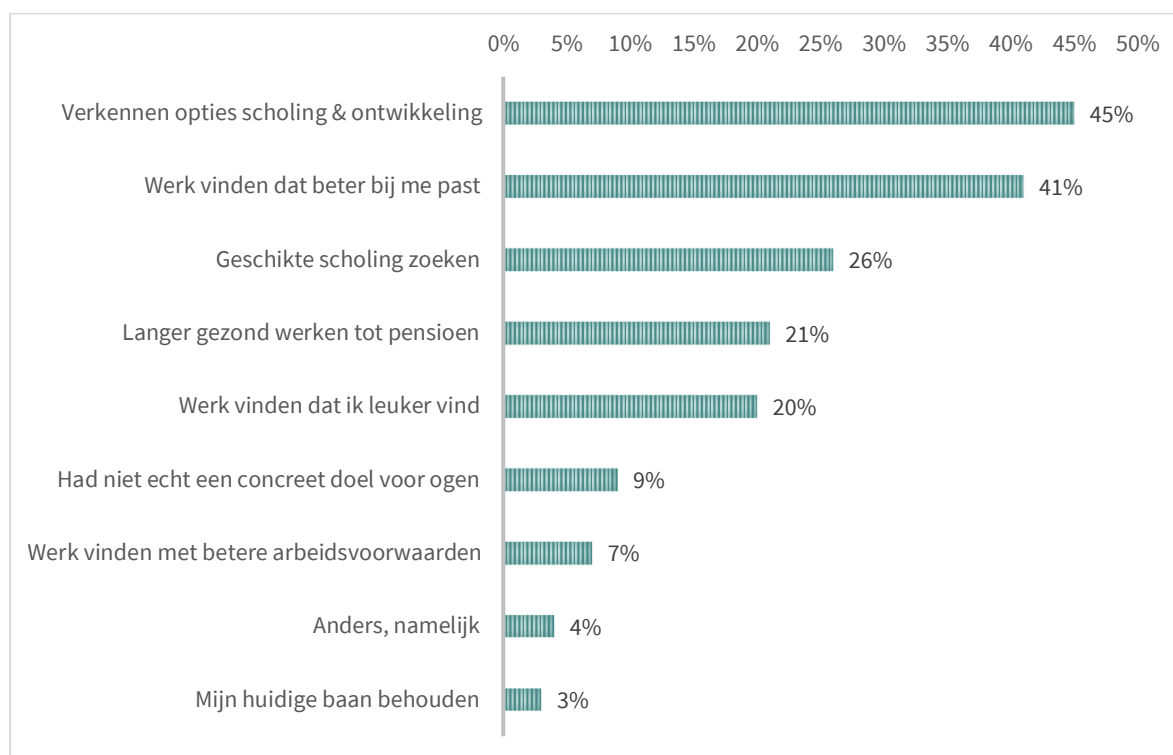


*Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025*

### 3.3 Tevredenheid over de regelingen en ontwikkeladvies

De deelnemers aan het ontwikkeladvies hadden uiteenlopende motieven om mee te doen (zie figuur 3.3). Het meest genoemde doel (45%) was inzicht krijgen in de eigen mogelijkheden voor omscholing, bijscholing en ontwikkeling. Daarnaast gaf 41% aan op zoek te zijn naar werk dat beter bij hen past. Ook het vinden van passende scholing werd vaak genoemd (26%). Een deel van de deelnemers richtte zich op meer persoonlijke of praktische verbeteringen in hun werk, zoals het vinden van leuker werk (20%), werk met betere arbeidsvoorwaarden (7%), of het langer gezond kunnen blijven werken tot aan het pensioen (21%). Slechts een kleine groep (3%) gaf aan deel te nemen met het oog op behoud van de huidige baan. Opvallend is dat 9% geen concreet doel had bij deelname, en 4% had een ander, niet nader gespecificeerd motief. Deze diversiteit aan doelen benadrukt dat het ontwikkeladvies voor verschillende soorten hulpvragen en loopbaanfasen relevant kan zijn.

Figuur 3.3 Doel van gebruik ontwikkeladvies door deelnemers (N=159)



Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

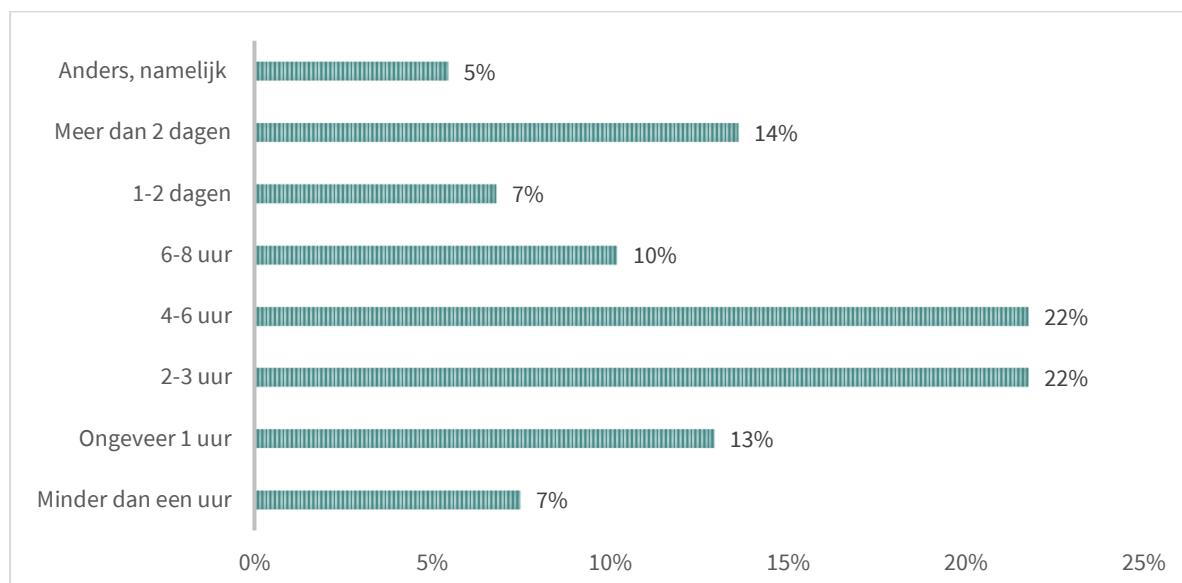
### 3.4 Tevredenheid over de regelingen en ontwikkeladvies

Figuur 3.4 geeft een overzicht van de totale duur van de persoonlijke adviesgesprekken volgens deelnemers die de enquête hebben ingevuld. Uit de resultaten blijkt dat de meeste respondenten tussen de 2 en 6 uur aan adviesgesprekken hebben gehad. Zowel de categorie 2-3 uur als 4-6 uur scoort elk 22%, wat gezamenlijk bijna de helft van alle antwoorden vertegenwoordigt.

Een kleinere groep, namelijk 14%, heeft meer dan 2 dagen aan gesprekken gehad. Verder geeft 13% aan ongeveer 1 uur gespendeerd te hebben en 10% zat tussen de 6 en 8 uur. Aan de onderkant van het spectrum gaf 7% aan minder dan een uur te hebben gekregen, evenals 7% die 1-2 dagen aangaf. Een klein deel, 5%, koos voor de optie "Anders, namelijk", wat kan wijzen op een afwijkende tijdsduur of een andere interpretatie van het gesprek.

Samenvattend kan gesteld worden dat er een aanzienlijk groep deelnemers achteraf aangeeft minder dan de minimum vastgestelde uren aan adviesgesprekken heeft gehad (4 uur voor de ontwikkeladvies STAP en 5 uur OPO), ondanks dat zowel de loopbaanadviseur als de deelnemer een prestatieverklaring hebben ondertekend waarin het minimaal aantal van 4 uur begeleiding onderdeel van was. Belangrijk om te melden is dat het hier gaat om de ervaren aantal uren door de deelnemer, enige tijd na de interventie. De vraag is ook in hoeverre respondenten zich het exacte aantal begeleidingsuren nog kunnen herinneren, enkele jaren na het loopbaanadvies. De uitkomsten moeten dan ook met enige voorzichtigheid worden beoordeeld en zijn meer indicatief van aard.

Figuur 3.4 Aantal uren persoonlijke adviesgesprekken (N=147)



Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

Figuur 3.5 hieronder geeft inzicht in de tevredenheid van deelnemers over verschillende onderdelen van het ontwikkeladviestraject, zoals de informatievoorziening, begeleiding, gesprekken en het papierwerk. Over het algemeen zijn deelnemers positief tot zeer positief over het traject. De meeste onderdelen worden door een meerderheid als “tevreden” of “heel tevreden” beoordeeld. Zo is bijvoorbeeld 44% tevreden over de informatie over het ontwikkeladvies, met daarbovenop nog eens 18% die heel tevreden is. Ook het papierwerk wordt verrassend positief ontvangen: 44% tevreden en 11% heel tevreden.

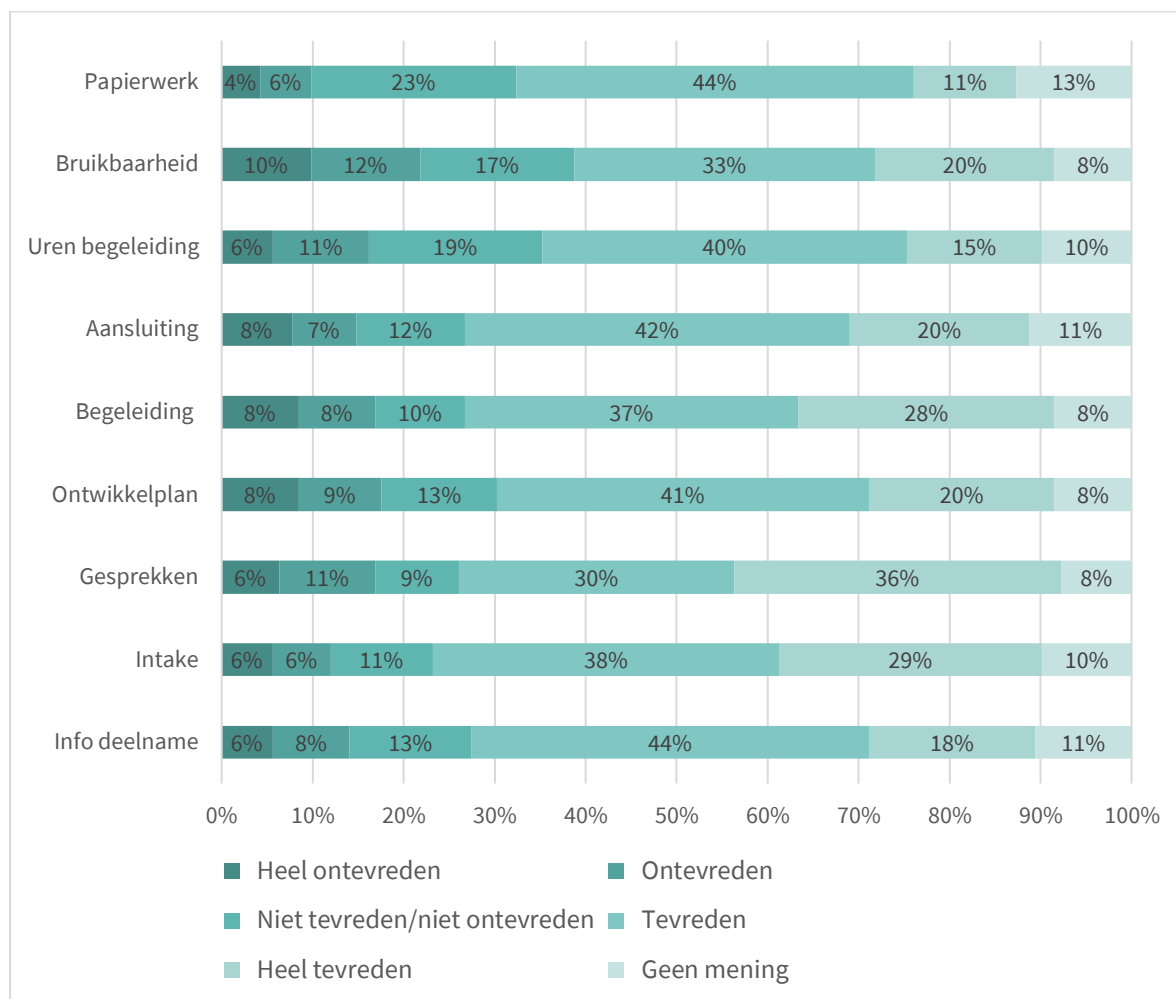
De intake en de gevoerde ontwikkelgesprekken worden ook goed gewaardeerd, met respectievelijk 38% en 30% tevreden en 29% en 36% heel tevreden. Het ontwikkelplan en de begeleiding scoren iets lager, maar nog steeds positief met ongeveer 41% en 37% tevreden en 20% en 28% heel tevreden. De aansluiting van het advies op de persoonlijke behoeften scoort relatief hoog met 42% tevreden en 20% heel tevreden, wat een belangrijk teken is dat de inhoud goed op maat wordt aangeboden. Opvallend is dat bij het onderdeel “het in te vullen papierwerk” relatief veel mensen neutraal zijn (23%) of geen mening hebben (13%), mogelijk omdat dit minder centraal stond in hun beleving van het traject.

Hoewel het percentage ontevreden of heel ontevreden deelnemers bij alle onderdelen relatief laag blijft (vaak onder de 10%), verdient het nog steeds aandacht, vooral bij onderdelen als het aantal uren begeleiding en de bruikbaarheid van het advies, waar samen toch rond de 16-21% niet tevreden is.

Samenvattend toont figuur 3.5 aan dat het ontwikkeladviestraject over het algemeen als waardevol wordt ervaren, maar dat er nog ruimte is voor verbetering, met name in de intensiteit van begeleiding en het verminderen van administratieve lasten.



Figuur 3.5 Tevredenheid met ontwikkeladvies(N=142)



Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

Als de tevredenheid van deelnemers vergelijkt tussen deelnemers die minder dan de afgesproken vier uur begeleiding ontvingen en degenen die vier of meer uren begeleiding kregen, zien we grote verschillen (zie tabel 3.1). Deelnemers met meer begeleiding zijn over vrijwel alle onderdelen beduidend meer tevreden. De grootste verschillen zien we bij de gevoerde ontwikkelgesprekken met de loopbaanadviseur (85% vs. 49%), de begeleiding zelf (82% vs. 45%) en de bruikbaarheid van het ontwikkeladvies (69% vs. 33%). Ook de intake en de aansluiting op persoonlijke behoeften worden beter beoordeeld door deze groep. Alleen bij het ontwikkelplan en het papierwerk zijn de verschillen klein. Deze resultaten laten zien dat een grotere tijdsinvestering in de begeleiding positief samenhangt met de tevredenheid over het ontwikkeladviestraject.

Tabel 3.1 Tevredenheid over ontwikkeladvies op basis van aantal uren ontwikkeladvies (N=120)

| Tijd besteed aan ontwikkeladvies                                    | Tevreden of heel tevreden (%) * |                   |                   |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                                                     | 0-3 uur<br>(N=49)               | ≥ 4 uur<br>(N=71) | Totaal<br>(N=120) |
| Informatie over ontwikkeladvies voor deelname                       | 53%                             | 75%               | 66%               |
| Intake door loopbaanadviseur of organisatie                         | 57%                             | 80%               | 71%               |
| De gevoerde ontwikkelgesprekken met loopbaanadviseur                | 49%                             | 85%               | 70%               |
| Het ontwikkelplan                                                   | 53%                             | 58%               | 63%               |
| De begeleiding door de loopbaanadviseur                             | 45%                             | 82%               | 67%               |
| De aansluiting van het ontwikkeladvies op uw persoonlijke behoeften | 47%                             | 77%               | 65%               |
| Het aantal uren begeleiding                                         | 37%                             | 72%               | 57%               |

|                                                                                       |     |     |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|
| De bruikbaarheid van het ontwikkeladvies                                              | 33% | 69% | 54% |
| Het in te vullen papierwerk (zoals eigen verklaring deelnemer EN prestatieverklaring) | 53% | 58% | 58% |

*\*De groep "Anders" bij de vraag hoeveel uur begeleiding deelnemers hebben gekregen is niet meegenomen bij deze percentages.*

*Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025*

Ook valt op dat de respondenten uit de – sterk vertegenwoordigde – leeftijdsgroep 46-55 het minst tevreden zijn (zie tabel 3.2 hieronder). Dit geldt zeker voor het ontwikkelplan en het aantal uren begeleiding. De verschillen van tevredenheid naar opleidingsniveau zijn beperkt.

*Tabel 3.2 Tevredenheid over ontwikkeladvies op basis van leeftijd (N=127)*

| Leeftijdsgroep                                                                        | Tevreden of heel tevreden (%) |                         |                                |                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------|--------------------------------|-------------------|
|                                                                                       | 18-45<br>jaar<br>(N=44)       | 46-55<br>jaar<br>(N=48) | Ouder dan 55<br>jaar<br>(N=35) | Totaal<br>(N=127) |
| Informatie over ontwikkeladvies voor deelname                                         | 77%                           | 54%                     | 63%                            | 63%               |
| Intake door loopbaanadviseur of organisatie                                           | 66%                           | 60%                     | 77%                            | 68%               |
| De gevoerde ontwikkelgesprekken met loopbaanadviseur                                  | 69%                           | 56%                     | 77%                            | 67%               |
| Het ontwikkelplan                                                                     | 70%                           | 48%                     | 69%                            | 61%               |
| De begeleiding door de loopbaanadviseur                                               | 68%                           | 50%                     | 77%                            | 64%               |
| De aansluiting van het ontwikkeladvies op uw persoonlijke behoeften                   | 75%                           | 48%                     | 69%                            | 62%               |
| Het aantal uren begeleiding                                                           | 68%                           | 37%                     | 60%                            | 53%               |
| De bruikbaarheid van het ontwikkeladvies                                              | 59%                           | 42%                     | 57%                            | 51%               |
| Het in te vullen papierwerk (zoals eigen verklaring deelnemer EN prestatieverklaring) | 59%                           | 46%                     | 60%                            | 54%               |

*Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025*

De antwoorden op de open vraag over opmerkingen en suggesties rond het ontwikkeladvies bevestigen dat het initiatief wordt gewaardeerd, maar dat er aanzienlijke ruimte is voor verbetering. Veel deelnemers spreken hun waardering uit voor het idee achter het ontwikkeladvies en de kansen tot reflectie en ontwikkeling die het bood. Ook is de meerderheid tevreden over de uitvoering.

---

*"Het ontwikkeladvies was zeer waardevol en heeft me geholpen om meer richting te geven aan mijn loopbaan."*

*"Ik ben blij dat ik deze kans kreeg om makkelijker stappen in mijn ontwikkeling te nemen."*

*"Dit is een enorme stap geweest richting mijn droom om te werken in de jeugdzorg."*

---

Ondanks dat deelnemers over het algemeen tevreden zijn over het ontwikkeladvies, uitten enkelen tegelijkertijd kritiek op de uitvoering, vooral waar het gaat om begeleiding, maatwerk en concrete opbrengsten. Enkele deelnemers benoemen grote verschillen in de kwaliteit en betrokkenheid van coaches. Sommige adviseurs boden volgens hen weinig ondersteuning of handelden vooral vanuit eigen belang. Een vaker genoemd punt is de wens voor een meer persoonlijke benadering. Sommige deelnemers ervaren de trajecten als te standaard of afstandelijk, en missen diepgang of aandacht voor hun specifieke situatie. Ook is er kritiek op de kwaliteit en inzet van sommige coaches. In sommige gevallen trekken deelnemers de motivatie van aanbieders in twijfel en

spreken van een commercieel verdienmodel, waarbij begeleiding soms oppervlakkig bleef. Deze deelnemers pleiten daarom voor strengere selectie en controle op coaches.

---

*"Meer persoonlijk maken als dat gewenst is en niet het standaard doordrukken."*

*"De gesprekken waren prettig, maar ik voelde mij daarin weinig gestuurd of geprikkeld."*

*"Er zou dieper en persoonlijker contact gelegd moeten worden om uit te zoeken welke gaven mensen hebben en hoe ze inzetbaar zijn."*

*"Er zou meer tijd geïnvesteerd moeten worden in het screenen van de coaches."*

*"Ik vond het een mooie moneymaker voor instellingen. Bittere nasmaak, had gehoopt op meer."*

---

Daarnaast verwachtten enkele deelnemers meer concrete ondersteuning, zoals scholing of opleiding, maar deze bleek vaak niet beschikbaar of los te staan van het traject. Het wegvallen van structurele scholingssubsidies, zoals het STAP-budget, werd door enkele respondenten als gemis ervaren. Ook was er behoefte aan een persoonlijker benadering. De digitale of afstandelijke aanpak werkte voor veel mensen niet, en er werd gepleit voor begeleiding die beter aansluit bij de persoonlijke situatie en levensfase.

---

*"Voor €1000 heb ik mijn coach 3 uur gesproken... Volgende keer meld ik me zelf aan als coach."*

*"Ik had ook een opleiding of cursus verwacht. Dit waren gewoon adviesgesprekken."*

*"Ik had veel meer gehad aan een bijdrage voor een echte opleiding."*

*"Het ontwikkeladvies werd ogenschijnlijk gekoppeld aan fondsen voor scholing, maar dat bleek uiteindelijk helemaal los te staan."*

*"Scholing is afgeschaft en daarna de opvolger de STAP-regeling ook."*

---

Tot slot was er door enkelen kritiek op het gebrek aan opvolging en praktische uitkomsten. In sommige gevallen werden trajecten niet afgerond of leverden ze volgens de respondent te weinig op. Toch waren er zeker ook positieve geluiden: diverse respondenten kregen waardevolle inzichten of zagen het advies als kans op ontwikkeling.

---

*"Er is niet echt een ontwikkeladvies gegeven en ook geen afronding. Niets meer gehoord."*

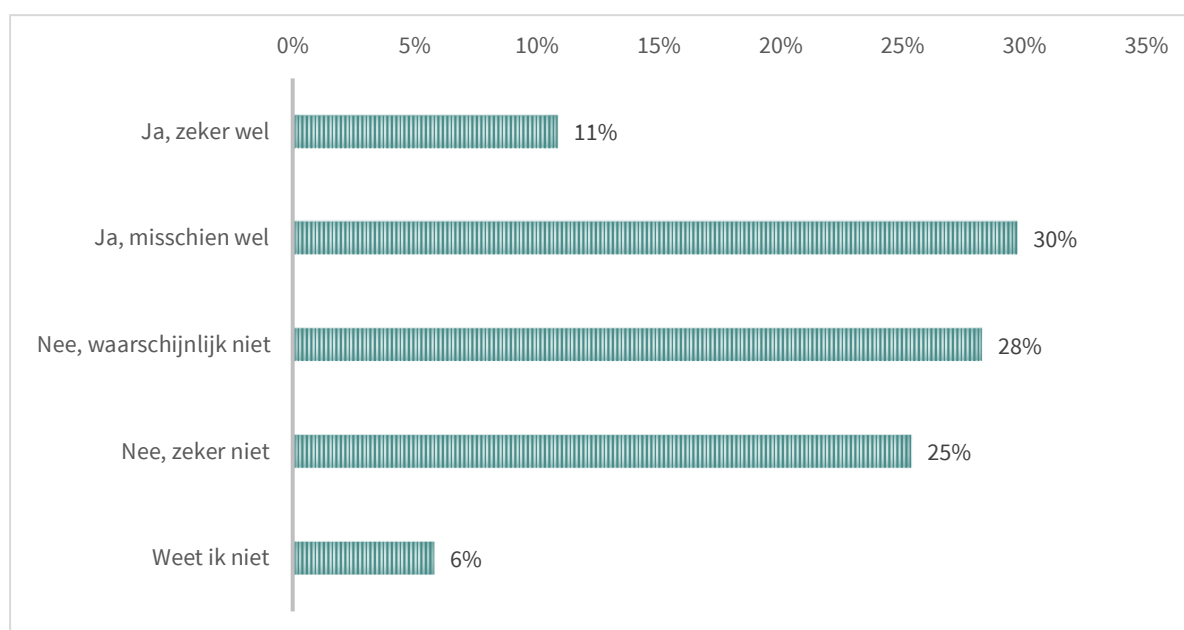
*"Nou de adviezen waren voortreffelijk, maar de keuzes voor opleidingen en cursussen kwamen totaal niet in de buurt van wat ik zou willen."*

*"Geen handvatten gekregen om te achterhalen wat ik kan met mijn werkervaring en diploma's."*

### 3.5 Additionaliteit

Figuur 3.6 hieronder geeft inzicht in de bereidheid van deelnemers om zelf een bijdrage van 100 euro te leveren voor een vergelijkbaar ontwikkeladvies. Uit de resultaten blijkt dat slechts een kleine groep (11%) zeker bereid zou zijn om zelf te betalen. Een grotere groep, 30%, geeft aan misschien wel te willen betalen, wat duidt op enige bereidheid, afhankelijk van omstandigheden zoals de verwachte waarde of financiële situatie. Aan de andere kant geeft 28% aan waarschijnlijk niet te willen betalen, en 25% zelfs zeker niet. Daarmee zegt in totaal meer dan de helft van de respondenten (53%) dat ze niet bereid zouden zijn een financiële bijdrage te leveren voor het advies. Slechts 6% weet het niet, wat aangeeft dat de meeste deelnemers al een vrij duidelijke mening hebben over deze vraag.

*Figuur 3.6 Deelname bij eigen bijdrage van 100 Euro (N=138)*

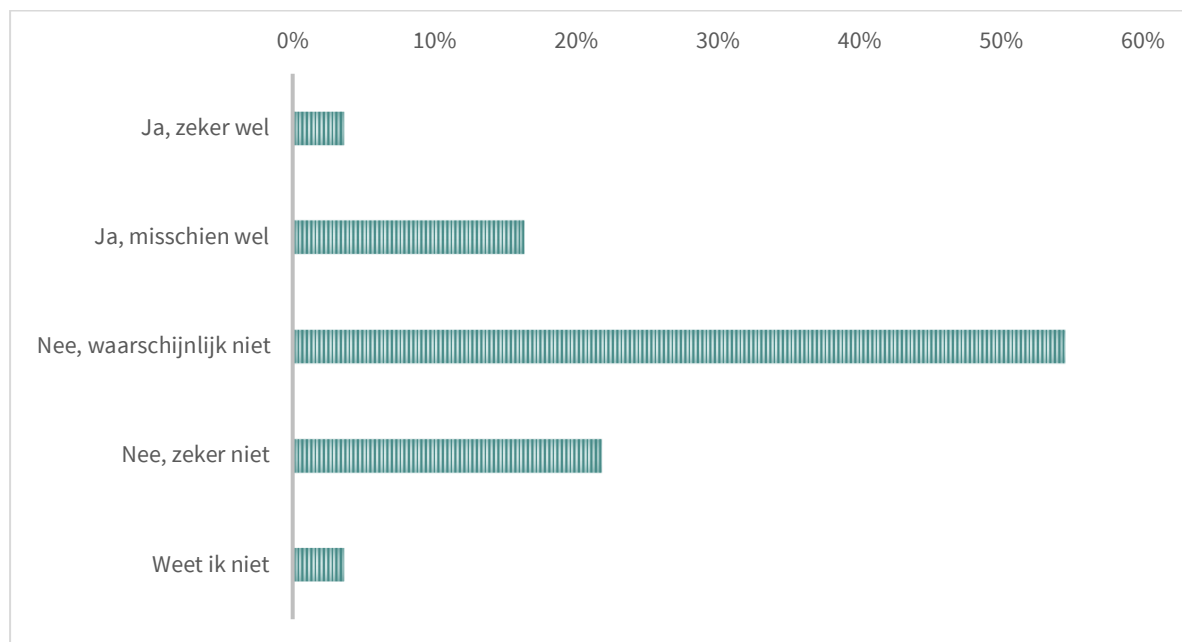


*Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025*

Vragen we deelnemers of ze bereid zijn om 500 euro zelf te betalen voor een vergelijkbaar ontwikkeladviestraject, dan zien we dat de bereidheid om zelf een hogere bijdrage te leveren aanzienlijk afneemt. Slechts 4% van de respondenten geeft aan zeker bereid te zijn om dit bedrag te betalen, en 16% zegt misschien wel. Dit betekent dat slechts 1 op de 5 deelnemers (20%) enige bereidheid toont. Daarentegen is de meerderheid uitgesproken negatief: 55% zegt waarschijnlijk niet te willen betalen en 22% zeker niet. Samen wijst dus 77% van de deelnemers een bijdrage van 500 euro af. Slechts 4% weet het niet, wat aantoont dat de meningen ook hier overwegend vaststaan. Hieruit concluderen we dat een eigen bijdrage van 500 euro voor de meeste mensen een te hoge drempel vormt. Waar bij een bijdrage van 100 euro nog enige bereidheid

zichtbaar was, lijkt een hogere investering slechts voor een zeer kleine groep acceptabel. Dit onderstreept het belang van (gedeeltelijke) subsidiëring als men wil dat ontwikkeladvies breed toegankelijk blijft.

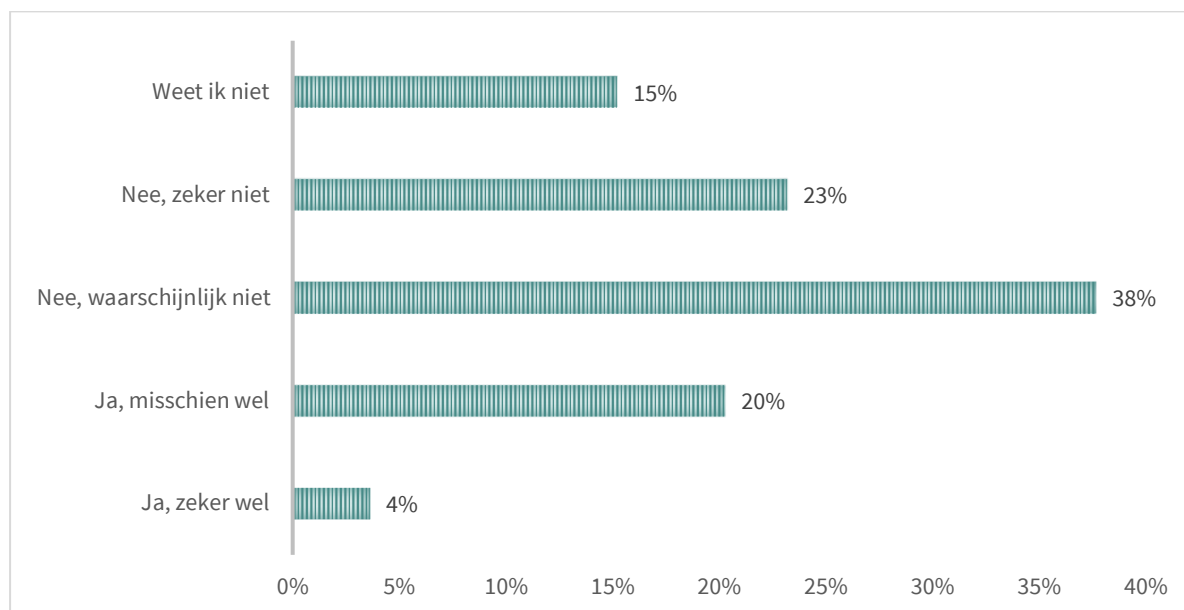
*Figuur 3.7 Deelname bij eigen bijdrage van 500 Euro (N=55)*



*Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025*

Om de additionaliteit vast te stellen van de regelingen is het belang om te weten of bij afwezigheid van de regelingen andere financiering bronnen zijn voor deelname. Figuur 3.8 hieronder toont hoe respondenten denken over de bereidheid van anderen om bij te dragen aan het ontwikkeladvies als er geen subsidie beschikbaar zou zijn geweest. Uit de gegevens blijkt dat er vrij weinig vertrouwen is in de bereidheid van anderen om zelf voor het advies te betalen. Slechts 4% denkt dat anderen zeker wel zouden hebben bijgedragen, en 20% denkt dat dit misschien wel het geval zou zijn geweest. Daartegenover staat dat 38% van de respondenten denkt dat anderen waarschijnlijk niet zouden hebben bijgedragen, en 23% is ervan overtuigd dat dit zeker niet het geval zou zijn geweest. In totaal denkt dus 61% dat anderen niet bereid zouden zijn geweest om te betalen zonder subsidie. Opvallend is ook dat 15% van de deelnemers het niet weet, wat suggereert dat men zich bewust is van de persoonlijke verschillen, maar ook dat er twijfel bestaat over de algemene betaalbaarheid. Dit wijst erop dat de meerderheid van de respondenten denkt dat het wegvallen van de subsidie een grote negatieve invloed zou hebben op hun deelname. De subsidie lijkt dus cruciaal voor de toegankelijkheid en het bereik van dergelijke programma's.

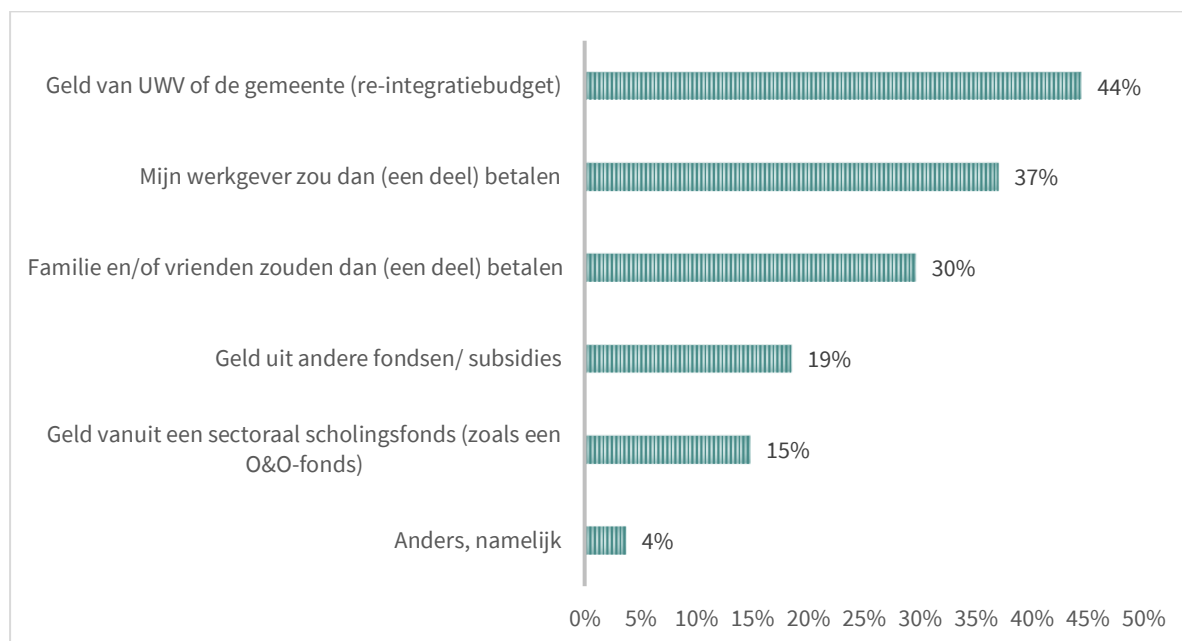
Figuur 3.8 Bereidheid van anderen om bij te dragen mocht de subsidie niet bestaan (N=138)



Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

Onderstaande figuur 3.9 geeft inzicht in waar mensen denken dat het geld vandaan zou kunnen komen als ze zelf (een deel van) het ontwikkeladviestraject niet konden of wilden betalen. De meest genoemde alternatieve bron is het UWV of de gemeente, bijvoorbeeld via een re-integratiebudget. Ongeveer 44% van de respondenten ziet dit als een mogelijke financieringsbron. Ook werkgevers worden vaak genoemd: 37% denkt dat de werkgever (een deel van) de kosten zou kunnen dragen. Daarnaast geeft 30% aan dat familie of vrienden mogelijk bereid zouden zijn bij te springen. Verder denkt 19% dat er geld uit andere fondsen of subsidies beschikbaar zou kunnen zijn, en 15% noemt specifieke sectorale scholingsfondsen, zoals O&O-fondsen. Een klein deel van de respondenten (4%) noemt een andere, niet nader gespecificeerde bron van financiering. Samenvattend laat deze figuur zien dat mensen in het geval van wegvallende subsidie vaak naar publieke instellingen of hun werkgever kijken als logische alternatieven om het ontwikkeladvies te bekostigen. Ook het sociale netwerk wordt door een aanzienlijk deel van de respondenten gezien als een mogelijke steunbron.

Figuur 3.9 Welke stakeholders hadden kunnen bijdragen (N=27)



Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

### 3.6 Conclusies

De meeste deelnemers hoorden via internet of sociale media over het ontwikkeladvies, gevolgd door familie en vrienden en loopbaancoaches. Werkgevers, advertenties en UWV-medewerkers speelden ook een rol, maar formele kanalen zoals het STAP-portaal en onderwijsinstellingen werden veel minder genoemd. Dit wijst op het belang van toegankelijke en persoonlijke communicatie via informele en digitale netwerken.

Het kosteloze karakter van het ontwikkeladvies was voor deelnemers een sterke motivatie voor deelname. Tegelijkertijd wijst een aanzienlijke groep op arbeidsmarktproblematiek of stressklachten als aanleiding. Het ontwikkeladvies lijkt daarmee zowel mensen aan te trekken die al langer over begeleiding nadachten, als ook mensen in kwetsbare of onzekere werksituaties. Deelnemers aan het ontwikkeladvies hadden diverse doelen, waarbij het verkrijgen van inzicht in omscholing en ontwikkeling en het vinden van passender werk het vaakst werden genoemd. Ook persoonlijke verbeteringen, zoals leuker werk of langer gezond blijven werken, speelden een rol. Slechts een klein deel wilde hun huidige baan behouden of had geen concreet doel. Dit toont aan dat het advies breed inzetbaar is voor uiteenlopende loopbaanvragen.

De meeste deelnemers gaven aan tussen de 2 en 6 uur aan adviesgesprekken te hebben gehad, met elk 22% voor de categorieën 2–3 uur en 4–6 uur. Opvallend is dat een aanzienlijk deel minder dan het vereiste minimumaantal uren ontving, wat mogelijk wijst op afwijkingen in de uitvoering.

Deelnemers zijn over het algemeen tevreden over het ontwikkeladviestraject, maar geven aan dat er nog ruimte is voor verbetering, met name in de intensiteit van begeleiding en het verminderen van administratieve lasten. Wel zijn de deelnemers die vier uur of meer begeleiding ontvingen, aanzienlijk tevredener over het ontwikkeladvies dan degenen met minder begeleiding. Vooral de ontwikkelgesprekken, de begeleiding zelf en de bruikbaarheid van het advies worden veel positiever beoordeeld. Alleen bij het ontwikkelplan en administratieve zaken zijn de verschillen klein. Meer tijdsinvestering blijkt daarmee sterk samen te hangen met hogere tevredenheid. Ook valt op dat de respondenten uit de – sterk

vertegenwoordigde - leeftijdsgroep 46-55 het minst tevreden zijn. De verschillen van tevredenheid naar opleidingsniveau zijn beperkt.

Een eigen bijdrage van 500 euro vormt voor de meeste mensen een te hoge drempel. Waar bij een bijdrage van 100 euro nog enige bereidheid zichtbaar was, lijkt een hogere investering slechts voor een zeer kleine groep acceptabel. Dit benadrukt het belang van (gedeeltelijke) subsidiëring als men wil dat ontwikkeladvies breed toegankelijk blijft. Mensen kijken in het geval van wegvallende subsidie vaak naar publieke instellingen of hun werkgever als logische alternatieven om het ontwikkeladvies te bekostigen. Ook het sociale netwerk wordt door een aanzienlijk deel van de respondenten gezien als een mogelijke steunbron.



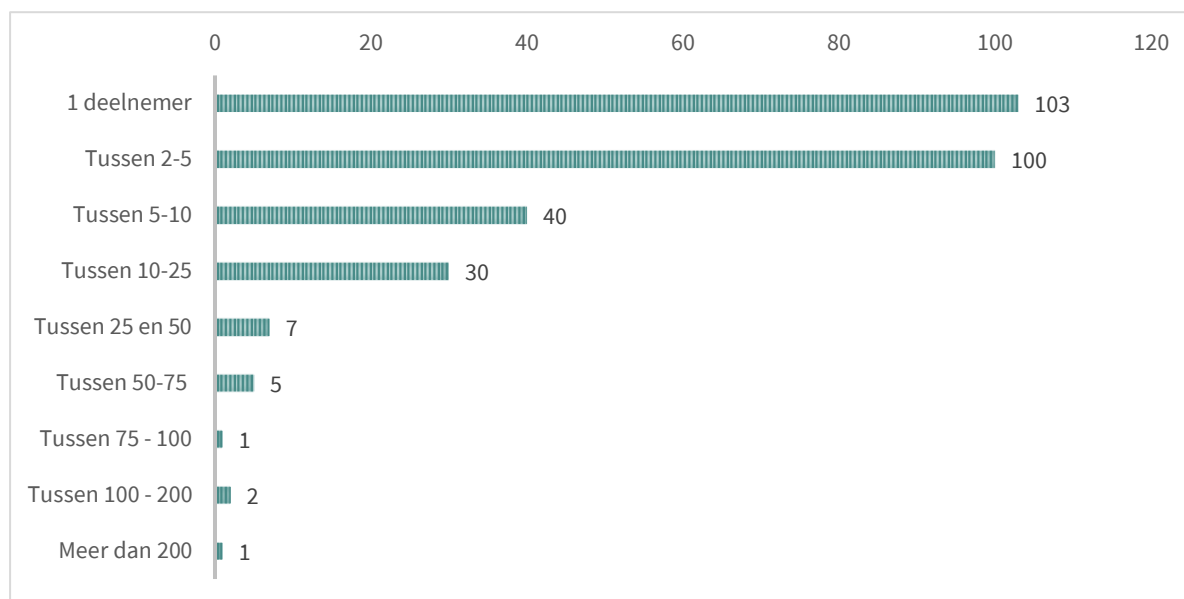
## 4. Ervaring van loopbaanadviseurs met de regeling

### 4.1 Type aanvragers

In totaal hebben 289 organisaties gebruik gemaakt van de regelingen. Dit waren 261 organisaties in 2022 en 64 organisaties in 2023. Figuur 4.1 hieronder geeft een overzicht van het aantal organisaties gegroepeerd op basis van het aantal deelnemers ondersteunt. Hieruit blijkt dat het merendeel van de organisaties een relatief klein aantal deelnemers heeft. De grootste groep bestaat uit organisaties met slechts één deelnemer, goed voor 103 organisaties. Een vergelijkbaar aantal organisaties (100) telt tussen de 2 en 5 deelnemers. Daarna neemt het aantal organisaties geleidelijk af naarmate het aantal deelnemers toeneemt. Zo zijn er 40 organisaties met 5 tot 10 deelnemers en 30 organisaties met 10 tot 25 deelnemers. Vanaf 25 deelnemers daalt het aandeel sterk: slechts 7 organisaties hebben tussen de 25 en 50 deelnemers. Een select aantal organisaties hebben een groot aantal deelnemers bereikt (een organisatie heeft tussen de 75 en 100 deelnemers, 2 organisaties tussen de 100 en 200 en één organisatie heeft meer dan 200 deelnemers).

Deze cijfers tonen aan dat de meeste organisaties beperkt gebruik hebben gemaakt van de regeling, met het overgrote deel (bijna 84%) bestaande uit organisaties met minder dan 10 deelnemers. Hierin zit een grote groep eenpitter bedrijven. Echter een groot aantal van de deelnemers is ondersteund door een kleine groep organisaties. De 10 organisaties met meeste deelnemers bedienen 979 deelnemers, bijna de helft (43%) van alle deelnemers.

Figuur 4.1 Totaal aantal organisaties naar omvang deelnemers (N=289)



Bron: auteurs, op basis van monitoring data van UVB

Het is opvallend dat de groep aanvragers voornamelijk bestaat uit loopbaanadviseurs en hun organisaties, en in mindere mate uit werkgevers of andere typen organisaties die direct toegang hebben tot de doelgroep van de regelingen (werkgevers, sociale werkplaatsen, reïntegratiebedrijven en onderwijsinstellingen). Loopbaanadviseurs geven aan dat werkgevers geremd zijn om deel te nemen, mede door de vrees dat medewerkers als gevolg van het advies de organisatie verlaten, en door de aanname dat ontwikkeladvies minder relevant zou zijn voor praktisch opgeleiden. Hierdoor is de werving van deelnemers sterk afhankelijk van loopbaanadviseurs en hun netwerk.

## 4.2 Tevredenheid met de vormgeving van de regeling

### *Doelen en doelgroep*

De doelen van de regeling – namelijk het ondersteunen van kwetsbare doelgroepen, zoals praktisch opgeleiden en zzp'ers, bij hun loopbaanoriëntatie en -ontwikkeling – werden door loopbaanadviseurs als relevant en noodzakelijk beschouwd. Adviseurs waardeerden de gerichte focus op praktisch opgeleiden en benadrukten dat deze groep anders geen of slechts beperkte toegang heeft tot neutraal loopbaanadvies, vanwege een gebrek aan financiële middelen. Daarnaast stelden adviseurs het op prijs dat de regeling deelnemers de vrijheid bood om zelf een loopbaancoach te kiezen. Hierdoor konden zij een coach selecteren die aansloot bij hun persoonlijke voorkeuren en behoeften, zonder afhankelijk te zijn van hun werkgever.

Tegelijk gaven enkele loopbaanadviseurs aan dat de definitie van de doelgroep in de praktijk onduidelijk kon zijn en dat er ruimte voor interpretatie bleef in de praktijk. Bijvoorbeeld voor mensen die dreigen uit te vallen van MBO-4 of buitenlandse diploma's die niet in Nederland worden erkend. De regeling en loopbaanadviseurs vertrouwden grotendeels op de verklaring van deelnemers zelf voor de opleidingseis tot en met MBO-2 en lager omdat er geen formeel controlemechanisme was in de regelingen. Adviseurs vroegen daarom direct of indirect via een contactpersoon als zij werkten met statushouders naar het hoogst behaalde diploma dat in Nederland erkend wordt. Zo gaf een coach aan behoorlijke tijdsinvestering te hebben gedaan door voorlichtingsbijeenkomsten te organiseren en deelnemers voor te sorteren voordat de subsidieregeling open werd gesteld.

In de interviews met experts en stakeholders werden ook kritische kanttekeningen geplaatst bij de vraag of het doel van de regeling wel voldoende helder was, of dat dit juist ruimte liet voor vrije interpretatie door loopbaanadviseurs. Gaat het om het aanleren van zelfregie over de eigen loopbaan, en het zetten van eerste stappen daarin? Of houdt het op bij het geven van een ontwikkeladvies? Deze interpretatie beïnvloedt de houding en werkwijze van de loopbaanadviseur ten opzichte van de deelnemer. Experts pleiten ervoor om hierin duidelijkheid te scheppen, en benadrukken het belang van juist het versterken van zelfregie en het begeleiden bij het zetten van de eerste stappen – zeker voor de doelgroep praktisch opgeleiden. Zij bepleiten een meer actiegerichte benadering voor deze groep. In plaats van uitsluitend te adviseren, zouden deelnemers volgens hen direct een eerste stap in hun ontwikkeling moeten zetten: *"Je komt pas in beweging op het moment dat je stappen zet, en niet als je erover praat."*

Deze actiegerichte benadering is niet expliciet opgenomen in de regeling, die zich voornamelijk beperkte tot het geven van advies. Daarom pleiten experts voor een evenwichtige verdeling van het budget over zowel advies als daadwerkelijke ondersteuning, om deelnemers écht in beweging te krijgen: *"De helft van het budget gebruiken voor die ontwikkeladviezen [...] en de andere helft om een eerste stap in je ontwikkeling te maken."*

Een andere kritische kanttekening in dit licht is dat de regeling ontwikkeladvies STAP expliciet refereert aan het vergroten van hun kansen en mogelijkheden door middel van onder meer het volgen van scholing als bedoeld in de Subsidieregeling STAP-budget. Echter het ontwikkeladvies gaf geen garantie voor het gebruiken van het STAP scholingsbudget, waardoor veel de follow up niet goed georganiseerd is. Een ander aandachtspunt hierin dat in de regeling veel nadruk wordt gelegd op het belang van formeel leren, terwijl de doelgroep praktisch opgeleiden veelal informeel leert op de werkplek of van anderen.

Loopbaanadviseurs gaven aan dat de verplichte inzet van instrumenten uit de arbeidsmarktscan binnen de STAP OA-regeling niet passend was. Sommigen gaven bovendien de voorkeur aan hun eigen instrumenten, omdat de voorgeschreven middelen onvoldoende waren afgestemd op de doelgroep. Bij de OPO-regeling was de arbeidsmarktscan verwijderd, waarvoor in de plaats één extra uur werd toegevoegd aan het subsidiabele ontwikkeladviesgesprek. Deze wijziging werd positief ontvangen. Veel loopbaanadviseurs

gaven echter aan dat de beschikbare tijd vaak te beperkt is om maatwerk te kunnen leveren aan de deelnemers.

Er werd bijvoorbeeld gepleit voor meer ruimte in de regeling voor voorbereidende activiteiten, zoals het werven en motiveren van deelnemers, evenals voor nazorg en monitoring om de duurzame impact van het ontwikkeltraject te waarborgen. Voor veel deelnemers is juist de begeleiding ná het traject essentieel om daadwerkelijk vervolgstappen te zetten, zoals het volgen van een opleiding, het vinden van werk of het doen van een sollicitatie.

Een andere overweging die door een loopbaanadviseur werd gedeeld, was het belang om ook groepsgesprekken mogelijk te maken binnen de regeling. Sociaal leren in een groep kan immers een effectieve manier zijn om mensen in beweging te brengen.

Het minimumaantal contacturen (4 uur bij STAP OA en 5 uur verdeeld over 3 contactmomenten bij OPO) werd verschillend beoordeeld. Sommigen vonden 5 uur voldoende om concrete inzichten en vervolgacties te bewerkstelligen, mits het traject goed werd ingericht. Anderen vonden het onvoldoende voor deze doelgroep, gezien hun vaak complexe situatie en lage startniveau qua loopbaanvaardigheden. In de praktijk geven adviseurs aan dat zij daarom vaak extra tijd hebben geïnvesteerd in trajecten om kwaliteit te bieden en een succesvolle afronding te bereiken. Zo gaven enkele adviseurs aan dat een regulier traject bij hen gemiddeld drie tot acht sessies duurt en een jaar lang kan duren.

#### *Hoogte van subsidie en voorfinanciering*

De hoogte van de subsidie en de voorfinanciering van het traject werden over het algemeen als passend ervaren, mits er efficiënt kon worden gewerkt aan de werving, planning en administratie. Veel adviseurs gaven aan meer tijd te hebben genomen voor de kennismaking met deelnemers en het afronden van de trajecten. Ook werd benoemd dat het in de praktijk lastig was om veel trajecten met deze doelgroep te organiseren. Zo werd aangegeven dat het plannen van afspraken moeilijker is, omdat mensen niet komen opdagen of vaker afzeggen. Hierdoor zijn extra tijdsinvesteringen nodig, bijvoorbeeld om een wekelijks of tweewekelijks traject te organiseren. Dit kan deels een verklaring zijn voor de aanvragers die slechts één of minder dan vijf ontwikkeladviestrajecten hebben voltooid.

#### *Kwaliteitseisen adviseur*

Over de kwaliteitseisen van de loopbaancoach in de regelingen zijn de adviseurs tevreden. De eisen aan adviseurs werden in principe als goed beschouwd, maar sommigen pleitten voor het belang van specifieke en aantoonbare ervaring en kennis van de doelgroep en arbeidsmarkt van praktische opgeleiden voor het bieden van goede loopbaanbegeleiding, maar ook voor het beter bereiken van de doelgroep. Tegelijkertijd sluit de regeling deze specifieke ervaring niet uit, omdat loopbaanadviseurs minimaal drie jaar relevante werkervaring moet hebben, naast een relevante opleiding en zich dient te houden aan de hoofdstukken 1, 2 en 3 van de gedragscode van Noloc. Kritiekpunt is dat het in de praktijk lastig is om op deze specifieke ervaringen met de doelgroep te controleren en te handhaven.

Concluderend kunnen we stellen dat de STAP OA- en OPO-regelingen door loopbaanadviseurs als inhoudelijk waardevol en relevant worden beschouwd, mede dankzij de duidelijke afbakening van de doelgroep. De keuzevrijheid en laagdrempeligheid voor deelnemers werden positief gewaardeerd. Tegelijkertijd moet de uitvoeringspraktijk van de ontwikkeladviesregelingen beter aansluiten op de leefwereld van praktisch opgeleiden, met meer ruimte voor werving, voortrajecten, maatwerk en nazorg. Ook het gebruik van standaardinstrumenten verdient kritische beschouwing, en dient waar mogelijk te worden vervangen door begeleiding op maat.

## 4.3 Tevredenheid met aanvraag- en einddeclaratieproces

### *Voorlichting en tijdvak*

De communicatie over de regelingen werd over het algemeen als onvoorspelbaar ervaren, en de tijdvakken van drie tot zes maanden als te kort. Veel loopbaancoaches gaven aan dat het onduidelijk was wanneer een regeling openging, wat de planning en werving van deelnemers bemoeilijkte. Het mobiliseren van kwetsbare deelnemers vergt meer tijd en begeleiding, en het winnen van hun vertrouwen bleek lastig bij veranderingen rondom het tijdvak. Zo gaf een adviseur aan dat de maanden november en december relatief druk zijn voor de sector. In zo'n periode is een tijdvak van drie maanden met veel onzekerheid te kort om deelnemers te werven, waardoor sommige loopbaancoaches ervoor kiezen om niet deel te nemen aan de regeling. Sommigen pleitten daarom voor een vooraanmeldingsperiode, waarin deelnemers op hun gemak geïnformeerd kunnen worden voordat de aanvraagperiode van een regeling van start gaat.

Over de achtergrondinformatie van de subsidieregelingen en de dienstverlening vanuit UVB was men over het algemeen tevreden. Wel gaf één coach aan dat onduidelijkheid over btw en het subsidiebedrag in de beginperiode van STAP OA tot verwarring en onzekerheid leidde bij collega's.

### *Aanvraagprocedure en einddeclaratie*

De meeste loopbaanadviseurs gaven aan dat het achteraf declareren van OPO-trajecten werkbaarder was dan het vooraf registreren bij de STAP OA-regeling voor een voucher. Een enkeling ervoer dit verschil als beperkt relevant, zolang de stappen binnen de subsidieregeling maar duidelijk waren.

De administratieve lasten werden als significant maar beheersbaar ervaren, mits men ervaring had met subsidies en in staat was om de doelgroep te ondersteunen. Adviseurs merkten op dat deelnemers niet zelfstandig de vereiste administratie (zoals het gespreksverslag en het ontwikkelplan) konden opstellen, in tegenstelling tot theoretisch opgeleide deelnemers van andere ontwikkeltrajecten. Sommige coaches begeleidten deelnemers stap voor stap bij het invullen en ondertekenen van de documenten, terwijl anderen deze administratieve taken volledig overnamen om deelnemers te ontzorgen.

Een veelgenoemde verbeteroptie was om het administratieve proces te koppelen aan DigiD en gebruik te maken van slimme formulieren, bijvoorbeeld via werk.nl.

De controles achteraf (steekproeven) werden door een enkeling als belastend ervaren, met name vanwege de lange tijd tussen uitvoering en controle. Zo gaf een adviseur aan dat sommige deelnemers, zoals statushouders, schrokken van onverwachte controletelefoontjes die pas lang na afronding van het traject plaatsvonden. Meer transparantie en communicatie over mogelijke vervolcontacten vanuit UVB wordt wenselijk geacht om het vertrouwen tussen loopbaancoaches en de overheid te behouden en te versterken.

Samenvattend kan worden gesteld dat het aanvraagproces en de ondersteunende structuur functioneel waren, maar onvoldoende toegesneden op de kenmerken en behoeften van de doelgroep op MBO-2-niveau en lager. De administratieve belasting lag onevenredig bij de adviseurs, die deze taken noodgedwongen overnamen van de deelnemers. Een toekomstbestendige regeling zou rekening moeten houden met deze realiteit, door tijdvakken te verruimen, communicatie te verbeteren en de administratieve vereisten beter aan te laten sluiten op de praktijk van deelnemers met beperkte taalvaardigheid.

## 4.4 Additionaliteit

De subsidieregelingen werden door vrijwel alle loopbaanadviseurs als zeer waardevol beschouwd voor deze specifieke doelgroep, mede omdat dit voor veel deelnemers de eerste kennismaking met loopbaanbegeleiding was. Velen gaven aan dat de meeste deelnemers zonder subsidie nooit gebruik zouden

hebben gemaakt van loopbaanadvies, vanwege financiële barrières en drempels in de beleving. De regeling gaf deelnemers toegang tot wat door sommigen werd omschreven als een "luxe dienst" die normaal gesproken niet voor hen beschikbaar is. Veel coaches merkten op dat deelnemers doorgaans niet bereid waren om eigen middelen in te zetten voor een vervolgtraject.

---

*“Een mooie open manier, los van allerlei instanties. Juist hierdoor kwamen mensen in beweging.”*

*“Voor mijn doelgroep was dit echt geweldig. Ze hadden dit anders nooit durven dromen.”*

---

De toegevoegde waarde van de regelingen wordt vergroot doordat ze zich richten op het individu. Dit komt met name doordat deelnemers zelf hun coach konden kiezen en het traject konden volgen zonder een verplichte koppeling aan scholing of werk. Daarnaast boden de regelingen toegang aan mensen die doorgaans buiten de bestaande systemen vallen, zoals flexwerkers, statushouders en mensen zonder uitkering. Coaches merkten op dat dit de autonomie van deelnemers versterkte, vooral wanneer bestaande trajecten niet toegankelijk of passend waren. De regeling werd daardoor als complementair beoordeeld ten opzichte van andere ontwikkeltrajecten, zoals re-integratietrajecten via gemeenten of UWV, of sectorale scholingssubsidies zoals de SLIM-regeling of het STAP-scholingsbudget.

## 4.5 Ervaren effecten door loopbaanadviseurs

De opbrengsten voor deelnemers – zoals genoemd door loopbaanadviseurs – zijn breed en beslaan zowel persoonlijke ontwikkeling als loopbaanoriëntatie. Veelgenoemde effecten zijn een toename in zelfvertrouwen, het verkrijgen van nieuwe inzichten en meer zelfregie over de eigen loopbaan.

---

*“Ze bouwde een bubbel van ‘het kan toch niet,’ maar met een klein zetje was ze zó aan het werk.” (Loopbaanadviseur)*

*“Hij kon niet kiezen en bleef daardoor hangen. Nu heeft hij een plan én een doel.” (Loopbaanadviseur)*

*“Mensen die uitgevallen zijn lopen elke dag langs kansen zonder het te zien... Dit zet iets in beweging.” (Loopbaanadviseur)*

*“Ze weten weer wat ze waard zijn, ze durven weer te dromen.” (Loopbaanadviseur)*

---

Voor veel deelnemers betekende het traject een eerste stap in het doorbreken van vastgeroeste patronen of negatieve zelfbeelden. Loopbaanadviseurs signaleren concrete vervolgacties, zoals het starten met een opleiding (bijvoorbeeld via het STAP-budget), het doen van sollicitaties, het vinden van een nieuwe baan of het voeren van gesprekken met leidinggevendenden over doorgroeimogelijkheden of nieuwe rollen. Zelfs deelnemers die niet direct een opleiding of werk vonden, gaven aan zich serieus genomen en gemotiveerd te voelen om actief vorm te geven aan hun loopbaan. Daarnaast gaven loopbaanadviseurs aan dat zij

deelnemers vaardigheden aanleerden om het gesprek over hun loopbaan aan te gaan met anderen, en om hun (loopbaan)doelen te delen met bijvoorbeeld een docent, werkgever of hulpverlener. Zo konden deelnemers zelfstandig verder werken aan hun loopbaanontwikkeling.

#### Impactverhalen

“Een man zonder startkwalificatie, die vastzat in een uitkering en moeite had met autoriteit, kreeg via het ontwikkeladvies inzicht in zijn kwaliteiten en doorleefde ervaringen. De loopbaanadviseur hielp hem zich te herpositioneren. Uiteindelijk volgde hij een opleiding en werd hij actief als ervaringsdeskundige, ook in samenwerking met de gemeente. “Voor deze man heeft het ontwikkeladvies echt een verschil gemaakt. Zonder dit traject was hij niet in beweging gekomen.” (Loopbaanadviseur)

“Een vrouw werkte op een werkvloer zonder diploma’s, maar bleek informeel een rol te vervullen als vraagbaak voor collega’s. Tijdens het ontwikkeladvies merkte ze: “Ik wil eigenlijk officieel begeleider worden.” Samen met haar coach sprak ze dit uit naar haar leidinggevende. Ze kreeg ondersteuning bij een korte cursus en een loonsverhoging. “Een mooi voorbeeld van wat er gebeurt als iemand zichzelf durft te positioneren.” (Loopbaanadviseur)

“Een statushouder twijfelde tussen een carrière als tolk of als rijinstructeur. Het ontwikkeladvies hielp hem deze twee paden te combineren. Hij begon met freelance tolken voor inkomsten, terwijl hij stap voor stap zijn eigen rijschool opstartte.” (Loopbaanadviseur)

“Een vrouw die jarenlang niet had gewerkt vanwege zorg voor haar kind, dacht pas te kunnen werken als het kind 12 was. In gesprekken met de coach bleek dat ze horeca-ervaring had én een rijbewijs. Binnen een week na het eerste gesprek ging ze op sollicitatiegesprek bij een lokale maaltijdbezorger en werd aangenomen.” (Loopbaanadviseur)

## 4.6 Succes- en faalfactoren

Een belangrijke succesfactor was het opbouwen van een vertrouwensrelatie tussen deelnemer en adviseur. Adviseurs die zich wisten te verplaatsen in de leefwereld van de doelgroep, eenvoudige taal gebruikten en ruimte boden voor persoonlijke verhalen, creëerden vaak de voorwaarden voor verandering. Deelnemers kwamen in beweging doordat zij zich gezien voelden, hun talenten herkenden en realistische vervolgstappen durfden te zetten. Ook het hebben van een sterk netwerk bleek doorslaggevend. Loopbaanadviseurs die actief samenwerkten met werkgevers, jobcoaches, sociale werkplaatsen of onderwijsinstellingen, konden deelnemers niet alleen beter bereiken, maar hen ook gericht toeleiden naar vervolgacties zoals scholing of werk. Een andere succesfactor was de koppeling met andere regelingen. Adviseurs die het ontwikkeladvies benutten als springplank naar vervolgsubsidies, zoals het STAP-budget, creëerden voor deelnemers een doorlopende ontwikkelroute. Tot slot werd de beschikbaarheid van heldere formats en documenten gewaardeerd, mits deze door de adviseur vertaald konden worden naar de belevingswereld van de doelgroep.

#### Impactverhalen

“Een vrouw die al zes keer was gezakt voor haar rijexamen werkte informeel als schoonmaakster in vakantiehuisjes. Tijdens het ontwikkeladviestraject durfde zij haar faalangst onder ogen te zien. De coach nam haar mee naar de parkeerplaats en liet haar in de auto plaatsnemen om haar confrontatie met het stuur letterlijk tastbaar te maken — zonder te rijden. Deze ervaring bleek een keerpunt: bij de volgende poging haalde ze haar rijbewijs. “We praten veel, maar soms moet je ook iets gekks doen om patronen te doorbreken. Ze ging daarna echt vooruit.” (Loopbaanadviseur)

De meest genoemde faalfactor was de beperkte tijdsduur van het traject. De minimumstandaard van vier of vijf uur voor het ontwikkeladviestraject werd door veel loopbaanadviseurs als onvoldoende ervaren om deelnemers met complexe vraagstukken of beperkte loopbaanvaardigheden goed te begeleiden. Financiële zorgen, een instabiele thuissituatie of gezondheidsproblemen belemmerden het kunnen zetten van vervolgstappen na het adviestraject. In de praktijk geven coaches aan vaak het dubbele aantal uren te investeren in deelnemers, en zij vinden het jammer dat er geen structurele ruimte is voor monitoring of nazorg binnen de subsidieregeling. Juist deze doelgroep heeft behoefte aan ondersteuning bij het zetten van vervolgstappen.

Een tweede faalfactor was het abstracte karakter van de regeling en het taalgebruik in de communicatie hierover. De term ‘ontwikkeladvies’ was voor veel deelnemers onbekend en moeilijk te plaatsen. Het ‘vertalen’ van deze begrippen naar begrijpelijke taal, afgestemd op hun beleavingswereld, was daarom essentieel – zowel voorafgaand aan als tijdens het traject.

Daarnaast speelde de arbeidsmarktcontext een rol. In regio’s met beperkte opleidings- of werkmogelijkheden bleek het lastig om goede vervolgtrajecten te organiseren. Ook werkgevers bleken niet altijd bereid of in staat om deelnemers intern te laten doorgroeien of extra scholing te ondersteunen. Sommige werkgevers gaven aan het opleidingsbudget voor praktisch opgeleide werknemers liever te gebruiken voor algemene teamtrainingen of personeelsuitjes in plaats van individuele begeleiding. Bovendien lieten enkele werkgevers weten geen belang te zien in het opleiden van ongeschoolde medewerkers, omdat dit hen volgens hen duurder zou maken.

## 4.7 Conclusies

De ervaringen van loopbaanadviseurs met de ontwikkeladviesregelingen STAP OA en OPO laten zien dat beide regelingen een waardevolle bijdrage hebben geleverd aan de loopbaanontwikkeling van deelnemers. Met name deelnemers die normaal gesproken geen toegang hebben tot loopbaanadvies – zoals statushouders, laaggeletterden, zzp’ers, mensen met een migratieachtergrond of langdurig werkzoekenden – werden via deze regelingen bereikt en in beweging gebracht. De kracht van de regeling lag in de laagdrempeligheid, de keuzevrijheid van deelnemers om hun eigen coach te kiezen, en de ruimte voor een persoonlijke benadering. De trajecten leverden aantoonbare resultaten op: deelnemers kregen meer inzicht in hun mogelijkheden, meer zelfvertrouwen om vervolgstappen te zetten, en ondernamen concrete acties richting werk, scholing of heroriëntatie.

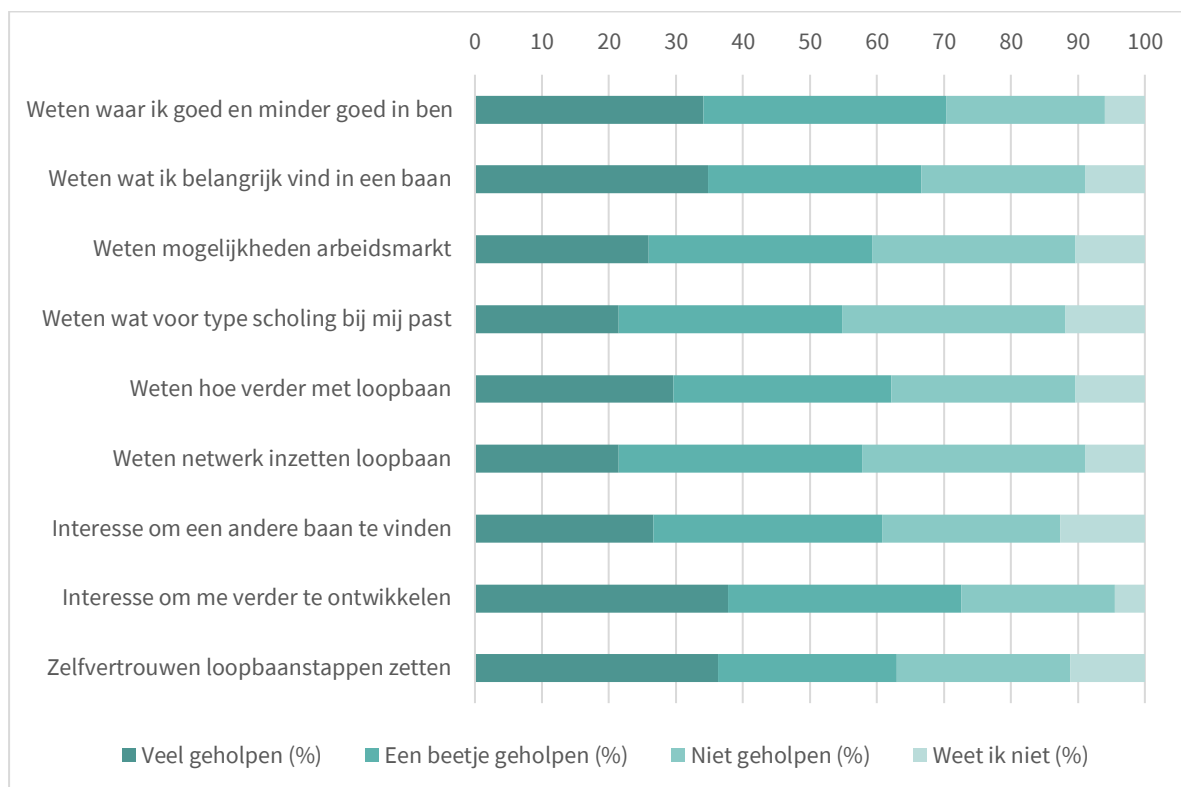
Tegelijkertijd zijn in de uitvoering ook structurele knelpunten zichtbaar geworden. Het bereik van de regelingen bleef beperkt tot deelnemers die via bestaande netwerken van loopbaanadviseurs of initiatieven konden worden bereikt. De administratieve last was relatief hoog, met name doordat veel deelnemers minder zelfstandig of taalvaardig waren in het invullen van formulieren. Ook de korte aanvraagtijdvakken, onvoorspelbare communicatie en het beperkte aantal subsidiabele begeleidings- en coachingsuren beperkten het potentieel van de regeling – vooral bij de werving van deelnemers met meervoudige problematiek of een grotere afstand tot de arbeidsmarkt.

## 5. Effecten van deelname

### 5.1 Effecten op loopbaancompetenties

Figuur 5.1 hieronder laat zien in hoeverre het ontwikkeladviestraject effect heeft gehad op verschillende loopbaancompetenties van deelnemers. De competenties variëren van zelfinzicht en oriëntatie op de arbeidsmarkt tot netwerkgebruik, ontwikkelbereidheid en zelfvertrouwen.

Figuur 5.1 Effecten van deelname volgens deelnemers (N=135)



Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

Over het algemeen blijkt dat het ontwikkeladvies vooral positieve effecten heeft gehad, al zijn de resultaten per onderdeel verschillend:

- **Zelfinzicht** (“weten waar ik goed en minder goed in ben” en “weten wat ik belangrijk vind in een baan”) is het vaakst als positief ervaren: 34–35% van de respondenten zegt hier veel aan gehad te hebben, en nog eens 32–36% een beetje.
- Wat betreft **arbeidsmarktoriëntatie** en **opleidingsrichting** (“weten welke mogelijkheden ik heb op de arbeidsmarkt” en “weten wat voor type scholing bij mij past”), geeft een kleinere groep (21–26%) aan veel geholpen te zijn. Een groter deel (33%) zegt hierbij een beetje geholpen te zijn.
- Op het gebied van **actiegerichtheid** – zoals “weten hoe ik verder wil gaan” of “hoe ik mijn netwerk kan inzetten” – zien we gemengde resultaten. Zo voelt 30% zich veel geholpen bij het bepalen van hun loopbaanrichting, terwijl slechts 21% dat vindt over netwerkgebruik. Ook hier zegt rond de 33–36% enigszins geholpen te zijn.
- **Zelfvertrouwen en motivatie** laten ook positieve effecten zien. 38% heeft meer interesse gekregen om zich verder te ontwikkelen, en 36% voelt meer zelfvertrouwen om loopbaanstappen te zetten. Slechts 23–26% geeft aan hier niet door geholpen te zijn.



Een aantal van dit soort positieve effecten komt ook terug bij een meer open vraag over de invloed van het ontwikkeladvies op de persoonlijke en professionele ontwikkeling (zie kader hieronder).

---

*"Het ontwikkeladvies heeft mij geholpen om meer inzicht te krijgen in mijn sterke punten, ontwikkelgebieden en carrièrekansen."*

*"Het besef dat er veel mogelijk was op gebied van ontwikkeling"*

*"Het geeft je toch een zeker inzicht om te ontdekken hoe je verder kunt gaan."*

*"Altijd goed om in beweging te blijven en mogelijke andere mogelijkheden te kunnen zien!"*

*"Ik ben zelfverzekerder geworden en weet nu wat ik wel wil en kan."*

*"Dit was voor mij het startpunt om door te gaan pakken. Heeft me uiteindelijk veel gebracht."*

*"Persoonlijke groei door goede coaching."*

*"Meer inzichten gekregen over wat ik wil gaan doen. Meer zelfvertrouwen."*

---

Ten slotte valt op dat het percentage deelnemers dat niet geholpen is meestal rond de 24–33% ligt, met name bij praktische toepassingen zoals netwerkgebruik of scholing. Er is een sterke samenhang tussen de antwoorden op de verschillende items. Dat wil zeggen dat er een specifieke groep is die zich over een breed spectrum niet geholpen voelt, en een groep die juist op een breed vlak zich veel geholpen voelt. De groep die het niet weet blijft beperkt tot maximaal 13%, wat betekent dat de meeste deelnemers wel een mening hebben over het effect. Bij de genoemde vraag met open antwoorden over de invloed van het advies, waren er zeker ook minder positieve geluiden (zie kader hieronder).

---

*"Weinig, was vrij algemeen."*

*"Het was belangrijk voor mij, maar ik vond het achteraf niet nodig."*

*"Het advies was super, alleen de keuze van scholing viel ontzettend tegen."*

*"Geen toegevoegde waarde."*

*"Kort gezegd weinig tot frustrerend onafgemaakte energie."*

*"Een prutsbedrijf dat alleen maar geld wilde verdienen en zo min mogelijk leveren."*

*"Ik wist al wat ik wilde, en had niet echt advies nodig."*

*"Blijf in hetzelfde schuitje warm en beschermd. Geen interesse om verder te zoeken."*

De onderstaande tabel laat zien dat voor al deze loopbaancompetenties geldt dat deze effecten groter zijn naarmate men meer tijd heeft besteed aan het advies. Als de tijd voor het advies minimaal 4 uur duurde, dan geeft minimaal twee derde aan dat men een beetje of veel geholpen is. Bij een kortere duur is dit soms minder dan de helft. De verschillen zijn nog het kleinste bij "weten waar ik goed in ben". Hier is het effect bij een korte deelname ook nog vrij groot.

*Tabel 5.1 Effecten van deelname; afhankelijk van tijd besteed aan advies (N=117)*

| Tijd besteed aan het advies                                | Aandeel dat op dit aspect een beetje of veel geholpen is (%) |                   |                   |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                                            | 0-3 uur<br>(N=47)                                            | ≥ 4 uur<br>(N=70) | Totaal<br>(N=117) |
| Weten waar ik goed en minder goed in ben                   | 68%                                                          | 80%               | 75%               |
| Weten wat ik belangrijk vind in een baan                   | 53%                                                          | 83%               | 71%               |
| Weten welke mogelijkheden in heb op de arbeidsmarkt        | 45%                                                          | 71%               | 61%               |
| Weten wat voor type scholing bij mij past                  | 43%                                                          | 67%               | 57%               |
| Weten hoe ik verder wil gaan met mijn loopbaan             | 45%                                                          | 79%               | 65%               |
| Weten hoe ik mijn netwerk in kan zetten voor mijn loopbaan | 47%                                                          | 73%               | 62%               |
| Interesse om een andere baan te vinden                     | 47%                                                          | 77%               | 65%               |
| Interesse om me verder te ontwikkelen                      | 62%                                                          | 86%               | 76%               |
| Zelfvertrouwen om loopbaanstappen te ondernemen            | 47%                                                          | 80%               | 67%               |

**Noot.** De groep "Anders" bij de vraag hoeveel uur begeleiding deelnemers hebben gekregen is niet meegenomen bij deze percentages.

*Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025*

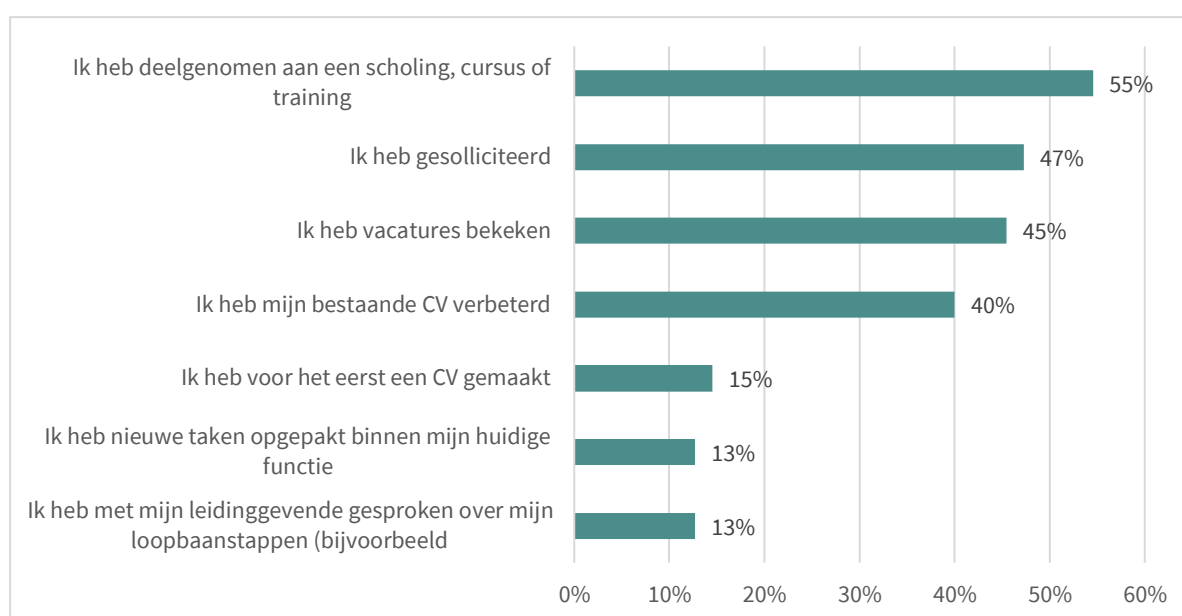
Het verband van deze effecten met opleidingsniveau is beperkt. Het is in ieder geval niet zo dat de effecten bij degenen met maximaal mbo2 systematisch hoger zijn. Maar andersom is ook niet het geval.

## 5.2 Vervolgacties

Figuur 5.2 hieronder geeft een overzicht van de concrete acties die deelnemers hebben ondernomen na het volgen van het ontwikkeladviestraject. Hieruit blijkt dat het traject voor veel mensen is gevolgd door daadwerkelijke stappen in hun loopbaanontwikkeling. De meest voorkomende actie is deelname aan scholing, een cursus of training: 55% van de respondenten heeft hierin geïnvesteerd. Overigens is denkbaar

dat deze score nog hoger had kunnen zijn. Door een loopbaancoach wordt namelijk opgemerkt dat een van de beperkingen van het STAP-ontwikkelaadvies was, dat deze groep niet automatisch ook een beroep kon doen op scholing in het kader van de STAP-regeling, omdat deelname aan STAP-scholing begrensd was. Ook het solliciteren is populair als vervolgstap: 47% heeft daadwerkelijk gesolliciteerd, en 45% heeft vacatures bekeken. Daarnaast heeft 40% van de deelnemers hun bestaande cv verbeterd, wat een belangrijke stap is in het voorbereiden van sollicitaties of loopbaanverandering. Een kleiner, maar niet onbelangrijk aandeel (15%) heeft zelfs voor het eerst een cv gemaakt, wat kan duiden op herintreders of mensen met weinig eerdere sollicitatie-ervaring. Slechts 13% heeft met hun leidinggevende gesproken over loopbaanstappen en evenveel mensen zijn nieuwe taken binnen hun huidige functie gaan uitvoeren. Bij de (beperkte groep) hoger opgeleiden liggen de effecten relatief sterker bij een nieuwe scholing en het gesprek met de leidinggevende en minder bij vacatures kijken en solliciteren. Het ontwikkeladvies lijkt dus in veel gevallen samen te hangen met concrete en actieve vervolgstappen, vooral op het gebied van scholing, solliciteren en arbeidsmarktoriëntatie. Interne stappen binnen de organisatie worden minder vaak genomen, wat mogelijk wijst op kansen voor verbetering in de samenwerking met werkgevers

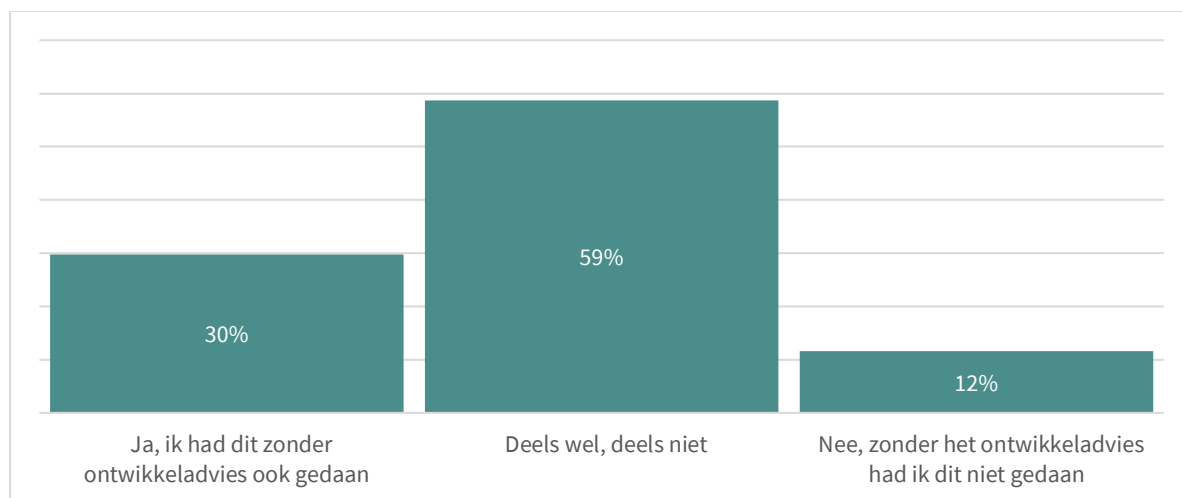
*Figuur 5.2 Effecten van deelname volgens deelnemers (N=110)*



*Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025*

De vervolgstappen zijn een aanwijzing dat het advies werkt als aanzet tot ontwikkeling. Het is echter ook mogelijk dat men ook zonder het advies al van plan was om dergelijke stappen te nemen. Om dit te toetsen is hierover in de vragenlijst een aparte vraag gesteld (zie figuur 5.3). Figuur 5.3 geeft inzicht in de mate waarin deelnemers de ondernomen activiteiten ook zouden hebben uitgevoerd zonder het ontwikkeladvies. Slechts 30% van de respondenten geeft aan dat zij deze stappen zonder het ontwikkeladvies zouden hebben gezet. Daarentegen zegt een ruime meerderheid (59%) dat zij deels wel, deels niet tot actie zouden zijn overgegaan zonder het ontwikkeladvies. Dit wijst erop dat het ontwikkeladvies voor velen een aanvullende of activerende rol heeft gespeeld. Ook geldt dat 12% van de deelnemers aangeeft dat zij zonder het ontwikkeladvies deze activiteiten helemaal niet zouden hebben ondernomen. Voor deze groep heeft het traject dus een beslissende invloed gehad op hun loopbaanontwikkeling.

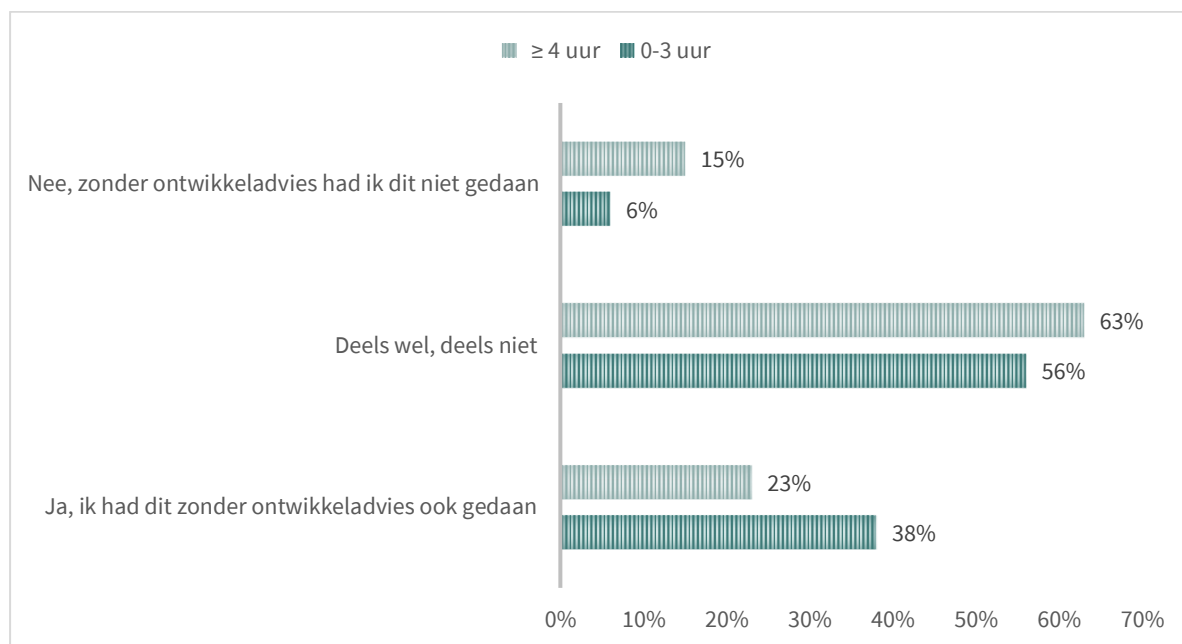
Figuur 5.3 Additionaliteit van ontwikkeladvies; hadden deelnemers ook de activiteiten ondernomen zonder subsidie? (N=104)



Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

Ook hierbij geldt dat de antwoorden samenhangen met de duur van traject. Naarmate dit langer is geweest, geldt in nog sterkere mate dat het ontwikkeladvies een rol heeft gespeeld in deze stappen (zie onderstaande figuur).

Figuur 5.4 Additionaliteit van ontwikkeladvies; hadden deelnemers ook de activiteiten ondernomen zonder subsidie? Afhankelijk van tijd besteed aan advies (N=96)



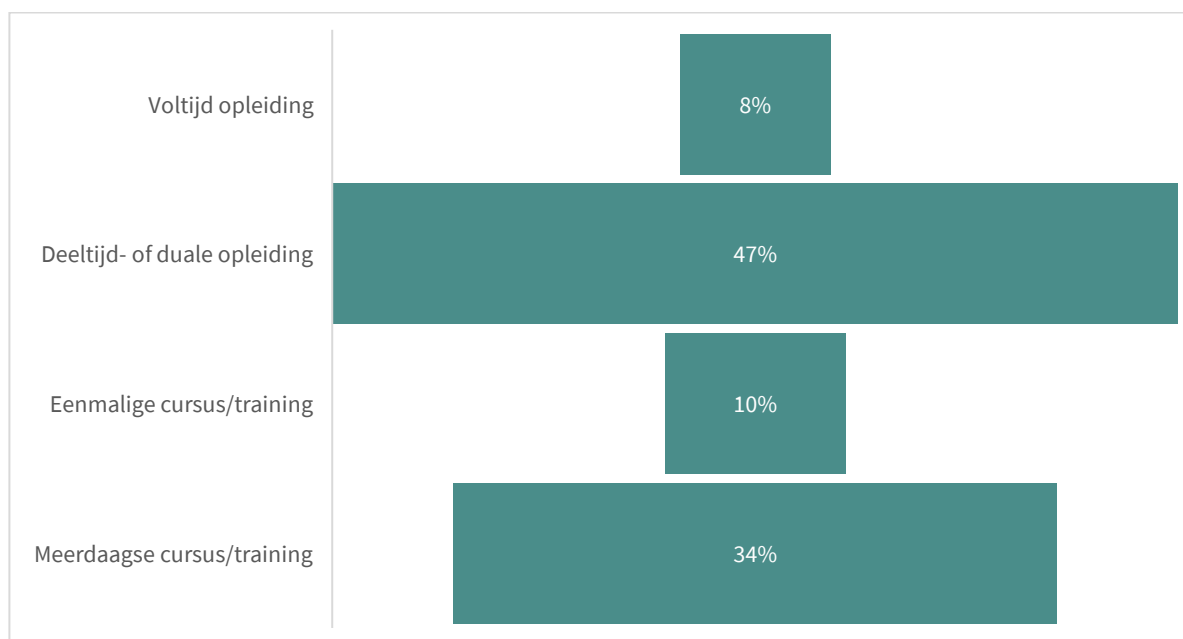
Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

Figuur 5.5 hieronder geeft een overzicht van de vormen van scholing, cursussen of trainingen die deelnemers na het volgen van het ontwikkeladviestraject zijn gaan volgen. Veruit de meeste deelnemers (47%) hebben gekozen voor een deeltijd- of duale opleiding. Dit suggereert dat veel mensen scholing combineren met werk of andere verplichtingen, wat wijst op een behoefte aan flexibiliteit in het leertraject. Daarnaast heeft 34% deelgenomen aan een meerdaagse cursus of training, wat vaak gericht is op verdieping in een specifiek onderwerp of vaardigheid. Slechts 10% volgde een eenmalige cursus of training, wat erop

kan wijzen dat de voorkeur uitgaat naar meer structurele of langere trajecten. Een klein deel van de respondenten (8%) is een voltijdopleiding gestart. Hoewel dit een relatief kleine groep is, laat het wel zien dat het ontwikkeladvies voor sommigen zelfs aanleiding is geweest tot een volledige heroriëntatie of mogelijke carrièreswitch.

Samengevat laat deze figuur zien dat het ontwikkeladviestraject voor veel deelnemers leidt tot verdere scholing, waarbij dit veelal meer omvat dan een eendaagse cursus. Het betreft grotendeels vormen van scholing die te combineren zijn met werk.

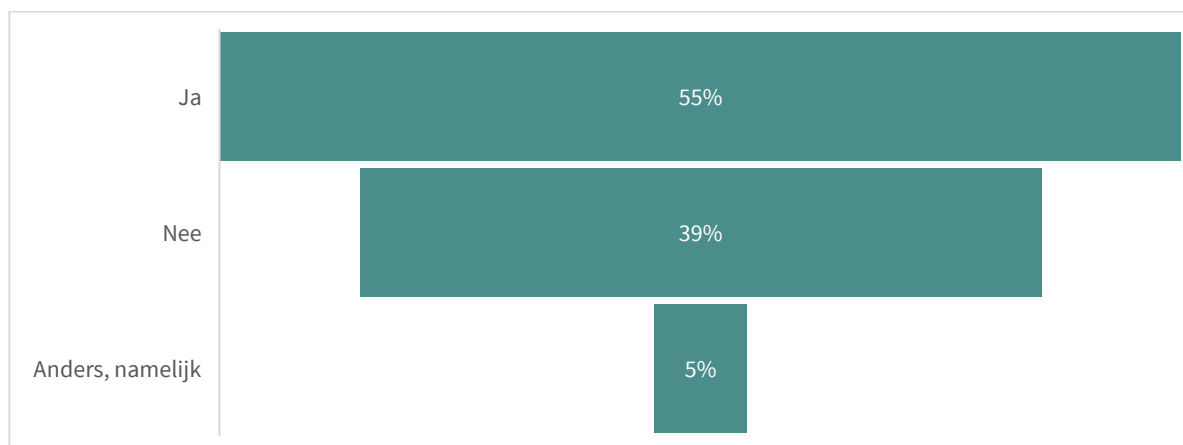
*Figuur 5.5 Type scholing na ontwikkeladvies (N=59)*



*Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025*

Een meerderheid (55%) van de respondenten met scholing, deze heeft uitgekozen op basis van het ontwikkeladvies (zie figuur 5.6). Nog een redelijk groot deel (39%) geeft aan dat dit niet het geval was. Daarnaast heeft 5% een andere reden opgegeven voor hun keuze, bijvoorbeeld een persoonlijke voorkeur of externe motivatie. Dit laat zien dat het ontwikkeladvies voor veel mensen een belangrijke rol speelt in het maken van scholingskeuzes, maar dat er ook andere factoren meespelen.

*Figuur 5.6 Is de scholing uitgekozen op basis van het ontwikkeladvies (N=56)*



*Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025*

## 5.3 Effecten op loopbaan

In de vragenlijst is zowel gevraagd naar de arbeidsmarktpositie voorafgaande aan de deelname aan het ontwikkeladvies, als daarna. De posities voor en na zijn in onderstaande tabel neergezet. De diagonaal (donkergroene kleur) geeft aan hoeveel respondenten voor en na het advies dezelfde positie hebben. Opvallend is dat er nog behoorlijk wat respondenten zijn die zich buiten de diagonaal bevinden en dus een transitie hebben gemaakt. Zo zijn er behoorlijk wat werkzoekenden/personen in de bijstand die werknemer zijn geworden. Dergelijke veranderingen van arbeidspositie voor en na het advies hoeft niet te betekenen dat deze ook door het ontwikkeladvies tot stand gekomen zijn. In de vragenlijst is voor een aantal transitie nader getoetst wat de rol van het advies hierbij is geweest. In de onderstaande sub paragrafen gaan we hier nader op in.

Tabel 5.2 Transitie in de arbeidsmarkt voor en na deelname ontwikkeladvies (N=117)

| Arbeidspositie na advies        | Werknemer | Zzp'er/<br>Ondernemer met personeel | Arbeidsongeschikt | Werkzoekend /bijstand | Anders | Totaal voor advies |
|---------------------------------|-----------|-------------------------------------|-------------------|-----------------------|--------|--------------------|
| Arbeidspositie vóór advies      |           |                                     |                   |                       |        |                    |
| Werknemer                       | 52        | 2                                   | 1                 | 4                     | 7      | 66                 |
| Zzp'er/ondernemer met personeel | 3         | 8                                   | 0                 | 1                     | 2      | 14                 |
| Arbeidsongeschikt               | 3         | 0                                   | 6                 | 1                     | 3      | 13                 |
| Werkzoekend/bijstand            | 11        | 2                                   | 2                 | 7                     | 1      | 23                 |
| Anders                          | 2         | 0                                   | 0                 | 1                     | 8      | 11                 |
| Totaal na advies                | 71        | 12                                  | 9                 | 14                    | 21     | 127                |

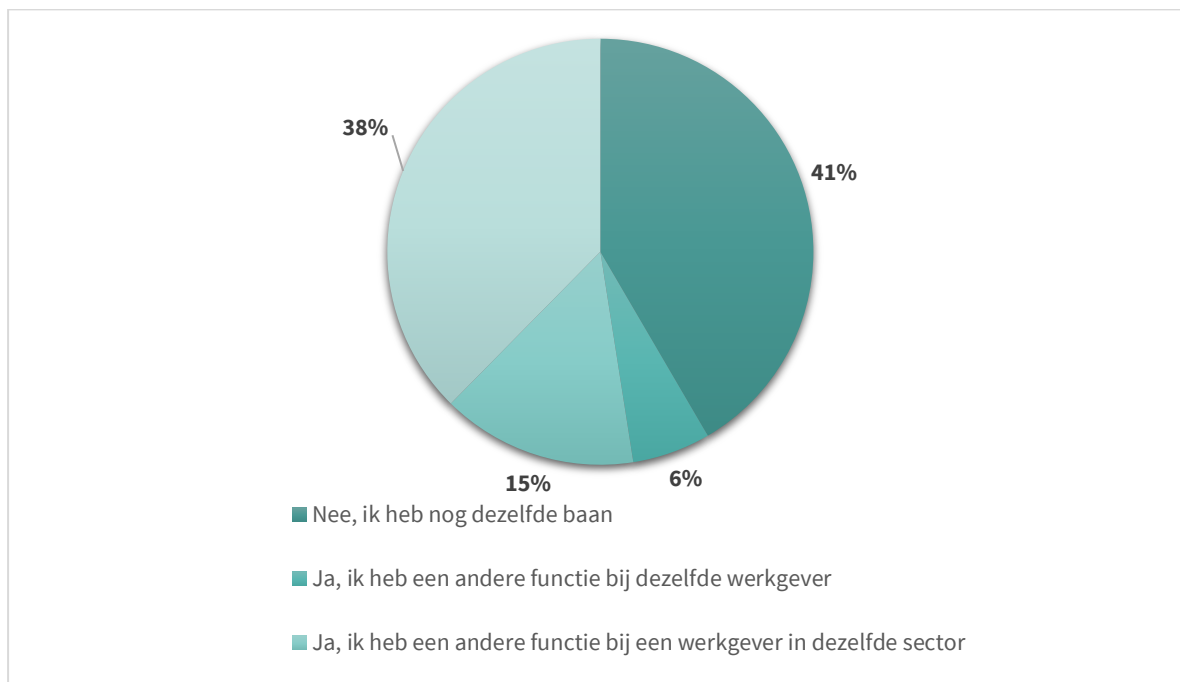
Noot: totaal aantal respondenten is 127. Bij de categorie "anders" behoren onder meer de status student en huisman/huisvrouw.

Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

### Rol van het ontwikkeladvies en scholing bij functiewijziging

Uit de transitietabel komt naar voren dat van de werknemers de meesten ook deze status nog hebben na het ontwikkeladvies. Dit hoeft echter niet te betekenen dat er zich geen veranderingen hebben voorgedaan. Ze kunnen als werknemers wel van werkgever gewisseld zijn, of bij dezelfde werkgever van functie gewisseld zijn. Uit de onderstaande figuur blijkt dat bij een flink deel van deze groep inderdaad een van deze transitie heeft plaatsgevonden. Bij 58% van deze groep die zowel vooraf als achteraf werknemer is, heeft een verandering plaatsgevonden. Van deze groep heeft 6% een andere functie gekregen bij dezelfde werkgever, 15% is overgestapt naar een andere werkgever binnen dezelfde sector, en 38% heeft een functie gevonden bij een andere werkgever in een andere sector. Dit laat zien dat bij een aanzienlijk deel van de werknemers die een ontwikkeladvies hebben gevolgd, een carrièreverandering heeft plaatsgevonden, vaak zelfs buiten de eigen sector.

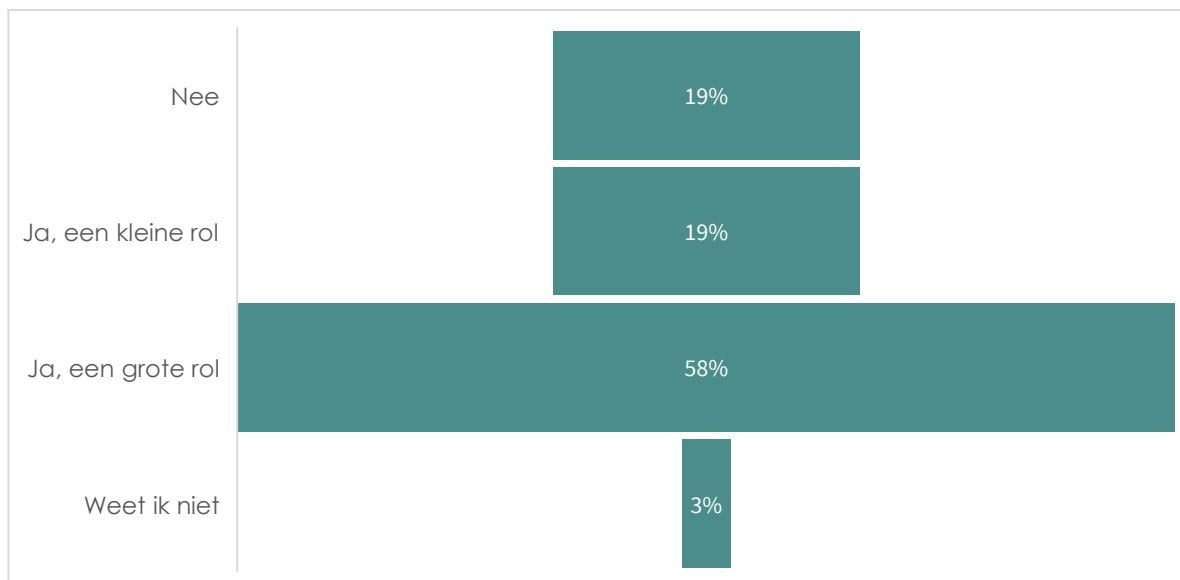
Figuur 5.7 Verandering van baan als werknemer (N=53)



Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

Voor een meerderheid van deze werknemers die zijn veranderd van baan, speelde het ontwikkeladvies, al dan niet samen met scholing, een rol hierbij. Bij 58% van deze respondenten was die rol zelfs groot, terwijl 19% aangeeft dat het advies een kleine rol speelde. Voor 19% van deze groep had het ontwikkeladvies geen invloed op de functiewijziging. Deze cijfers benadrukken de potentie van ontwikkeladviezen en scholing als ondersteuning bij loopbaanverandering.

Figuur 5.8 Heeft het ontwikkeladvies een rol gespeeld in verandering van baan (N=31)



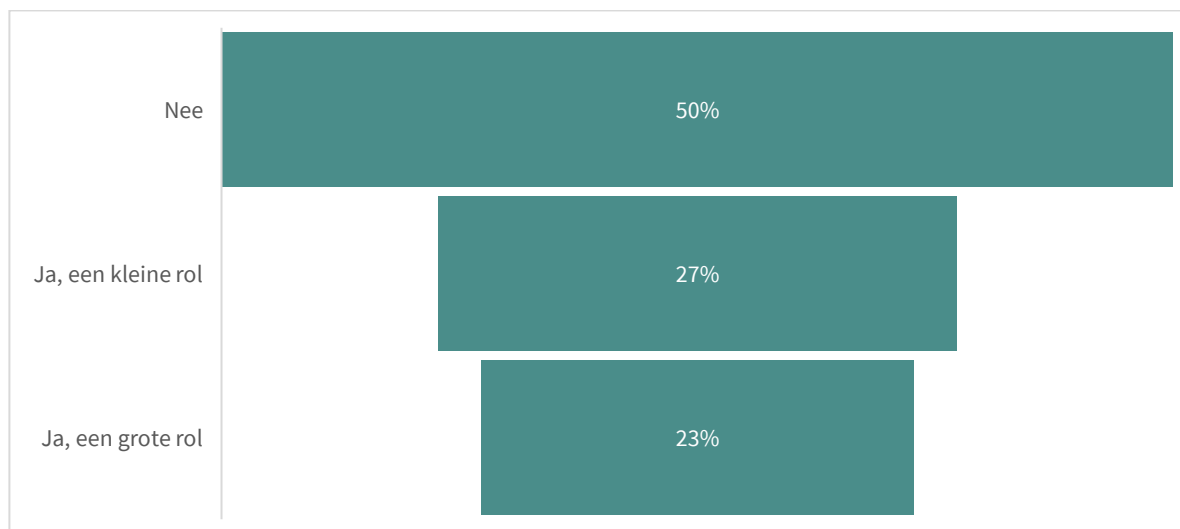
Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

#### Invloed van het ontwikkeladvies op het behoud van baan

Van de 22 werknemers die voor en na nog in dezelfde functie werkzaam zijn, geeft de helft aan dat het ontwikkeladvies geen rol heeft gespeeld bij het behouden van hun baan. Tegelijkertijd ervaart de andere helft

wél invloed: 27% zegt dat het ontwikkeladvies een kleine rol speelde, terwijl 23% aangeeft dat het een grote rol had in het behoud van hun baan. Deze resultaten laten zien dat het ontwikkeladvies niet alleen gericht is op loopbaanverandering, maar ook kan bijdragen aan het versterken van de positie in de huidige functie. Deze rol bij behoud is echter niet zo groot als die bij transitie.

*Figuur 5.9 Heeft het ontwikkeladvies een rol gespeeld in behoud van baan (N=22)*



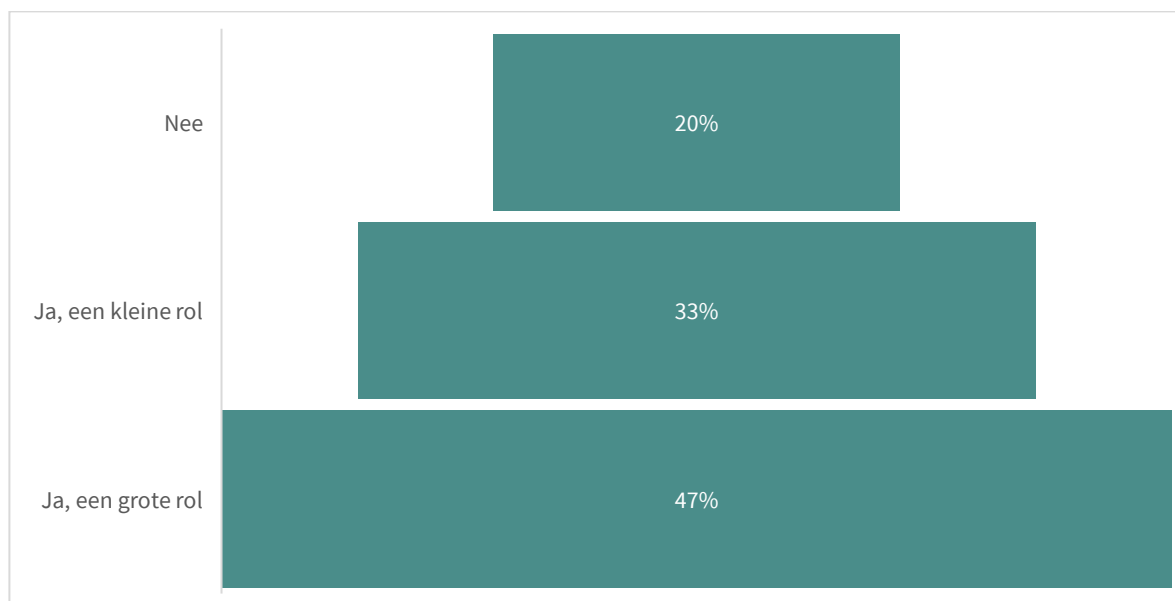
*Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025*

#### *Invloed van het ontwikkeladvies op het vinden van werk*

In de tabel met transitie hiervoor kwam naar voren dat er een groep respondenten is die vanuit een positie zonder werk (werkloosheid, arbeidsongeschiktheid of een positie als huisman/huisvrouw of student) in de nieuwe situatie wel werk heeft. Van die 15 respondenten die na het ontwikkeladvies werk hebben gevonden, geeft een meerderheid (7 respondenten = 47%) aan dat het ontwikkeladvies en de daaropvolgende scholing een grote rol hebben gespeeld bij het vinden van die baan. Daarnaast ervaart 33% (5 respondenten) een kleinere rol van het advies in dit proces. Slechts 20% (3 respondenten) van de deelnemers geeft aan dat het ontwikkeladvies geen invloed had op het vinden van werk. Deze resultaten geven een indicatie van de toegevoegde waarde die het ontwikkeladvies voor mensen kan hebben bij het (her)starten van hun loopbaan.



Figuur 5.10 Heeft het ontwikkeladvies een rol gespeeld in het vinden van werk(N=15)



Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025

## 5.4 Succes- en faalfactoren

Uit de analyse van open antwoorden uit de deelnemersenquête blijkt dat het succes van de ontwikkeladviesregelingen vooral wordt bepaald door een aantal terugkerende mechanismen. Deze mechanismen laten zien waarom sommige mensen veel aan het traject hadden, terwijl het voor anderen weinig opleverde.

Tabel 5.3 Overzicht van succes- en faalfactoren bij ontwikkeladvies

| Succesfactoren                                                                                                                                                                                                                                                                              | Faalfactoren                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Inzicht in jezelf</b><br>De regeling werkt goed als het mensen aanzet tot nadenken over wie ze zijn, wat ze kunnen en wat ze willen. Door gesprekken en oefeningen krijgen deelnemers meer duidelijkheid over hun loopbaan en persoonlijke doelen. Dit zorgt voor motivatie en beweging. | <b>Slechte match met coach</b><br>Als de coach niet goed aansloot bij de behoeften van de deelnemer, bleef het traject oppervlakkig. Een gebrek aan ervaring of betrokkenheid bij de coach zorgde ervoor dat mensen weinig opstaken.                |
| <b>Zelfvertrouwen en bevestiging</b><br>Coaches hielpen deelnemers vaak om hun kwaliteiten (opnieuw) te zien. Die erkenning gaf vertrouwen, waardoor mensen weer stappen durfden te zetten — bijvoorbeeld richting een opleiding of nieuwe baan.                                            | <b>Verkeerde verwachtingen</b><br>Sommige deelnemers hoopten op directe hulp bij omscholing of werk, terwijl het traject vooral bedoeld was voor oriëntatie. Door dit verschil in verwachting raakten mensen teleurgesteld.                         |
| <b>Rust en overzicht</b><br>Het traject biedt structuur aan mensen die even vastlopen of twijfelen. Door stil te staan bij waar je staat en wat je opties zijn, ontstaat overzicht en worden vervolgstappen makkelijker te zetten.                                                          | <b>Te veel focus op subsidie</b><br>Er waren aanbieders die vooral gebruik wilden maken van de subsidie, zonder echte aandacht voor de inhoud. In die gevallen voelde het traject onpersoonlijk en werd het leerproces nauwelijks op gang gebracht. |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Geen vervolg</b><br>Na afloop van het traject was er vaak geen vervolg of                                                                                                                                                                        |

. nazorg. Daardoor bleven plannen soms liggen en kwam het alsnog niet tot echte verandering.

*Bron: auteurs, op basis van enquête onder deelnemers ontwikkeladviestrajecten, maart 2025*

Samengevat laten de deelnemers weten dat de regeling vooral goed werkt als mensen worden geholpen om stil te staan, helderheid te krijgen en vertrouwen te vinden om stappen te zetten. Belangrijke voorwaarden zijn een goede coach, realistische verwachtingen en ruimte voor maatwerk en nazorg. Hoe belangrijk nazorg kan zijn, wordt geïllustreerd door de uitspraak *"Mijn loopbaancoach heb ik nog steeds contact mee op persoonlijk vlak, een hulplijn voor de rest van mijn leven."*

## 5.6 Conclusies

Het ontwikkeladvies heeft positieve effecten gehad op loopbaancompetenties als zelfinzicht, ontwikkelbereidheid en zelfvertrouwen. Op praktische gebieden zoals netwerkgebruik is er nog ruimte voor versterking. Deze effecten op loopbaancompetenties zijn groter naarmate meer tijd is besteed aan het ontwikkeladvies.

Meer dan de helft van de deelnemers heeft na het advies deelgenomen aan scholing, een cursus of training. Ook heeft bijna de helft vacatures bekeken, of gesolliciteerd. Minder vaak wordt genoemd dat met een leidinggevende heeft gesproken over loopbaanstappen. Het ontwikkeladvies speelt een rol in deze vervolgstappen. Ongeveer 60% geeft aan dat men dergelijke stappen deels wel, deels niet had gezet zonder het ontwikkeladvies en 12% geeft ronduit aan dat men zonder het advies deze stappen niet had gezet. De resterende 30% had deze stappen ook zonder het ontwikkeladvies gezet. Ook hier geldt dat het effect nog groter is naarmate meer tijd is besteed aan het traject.

Bij degenen die scholing hebben gevolgd gaat het regelmatig om substantiële trajecten. In meer dan de helft van de gevallen betreft dit een voltijdopleiding of een deeltijd of duale opleiding. In meer dan de helft van de gevallen is de scholing ook uitgekozen op basis van het ontwikkeladvies.

Tevens blijkt dat werknemers ook nogal eens veranderd zijn van functie waarbij het ontwikkeladvies een rol heeft gespeeld. Bij behoud van een baan komt de rol van het ontwikkeladvies iets minder naar voren, al speelt dit ook nog in de helft van deze gevallen een (kleine) rol.

Voor zover er meer negatieve ervaringen naar voren komen, is men vooral teleurgesteld in de kwaliteit en betrokkenheid van de adviseur, of had men er meer van verwacht.

## 6. Conclusies en geleerde lessen

### 6.1 Conclusies

#### Doeltreffendheid

##### *Benutting van budget*

Van het ontwikkeladvies STAP (2022) was 10,5 miljoen euro beschikbaar. Hiervan is slechts een beperkt deel benut (ruim 1,5 miljoen euro). Voor het OPO (2023) was minder budget beschikbaar (600 duizend euro), maar ook hiervan is slechts een deel benut (ongeveer 200 duizend euro). De voornaamste reden hiervoor is dat het zeer lastig bleek om de doelgroep te bereiken, die in vergelijking met eerdere regelingen veel specifiek was afgebakend.

Het betreft een doelgroep (maximaal mbo-2) die zichzelf niet spontaan aanmeldt en die voor veel loopbaanadviseurs moeilijk bereikbaar is. De verantwoordelijkheid voor de werving lag grotendeels bij de loopbaanadviseurs. Veel loopbaancoaches hebben minder ervaring met deze doelgroep en bewegen zich in andere netwerken; zij werken veelal met hoger opgeleiden. Hierdoor kunnen vraagtekens worden geplaatst bij de veronderstelling dat loopbaanadviseurs voldoende in staat zijn om praktisch opgeleiden effectief te mobiliseren. Samenwerking met werkgevers en maatschappelijke organisaties blijkt bepalend te zijn voor het succesvol werven van deelnemers.

Daarnaast is ervoor gekozen om de regeling niet uitgebreid te promoten met een publieke campagne, in de verwachting dat er – op basis van de ervaringen met NL Leert Door – voldoende animo zou zijn.

##### *Bereik van deelnemers*

Uit de enquête blijkt dat bijna 40% toch een hogere vooropleiding heeft dan toegestaan binnen de regeling (hoger dan MBO-2). Voor sommigen komt dit doordat zij na het loopbaanadvies een niveauverhoging hebben behaald, maar dit geldt slechts voor een beperkt deel van deze groep.

Verder zijn onder de deelnemers vooral vrouwen en personen in de leeftijdsgroep 45-55 jaar relatief sterk vertegenwoordigd. Bijna 40% is niet-werkend, waarvan een aanzienlijk deel arbeidsongeschikt is, werkzoekend of een bijstandsuitkering ontvangt.

#### Doelmatigheid

##### *Ervaring deelnemers*

De meeste deelnemers hoorden via internet of sociale media over het ontwikkeladvies, gevolgd door familie en vrienden, en loopbaancoaches. Werkgevers, advertenties en UWV-medewerkers speelden eveneens een rol, maar formele kanalen zoals het STAP-portaal en onderwijsinstellingen werden aanzienlijk minder genoemd. Dit wijst op het belang van toegankelijke en persoonlijke communicatie via informele en digitale netwerken.

Het kosteloze karakter van het ontwikkeladvies vormde voor veel deelnemers een belangrijke motivatie om deel te nemen. Tegelijkertijd noemt een aanzienlijke groep arbeidsmarktproblematiek of stressklachten als directe aanleiding. Het ontwikkeladvies lijkt daarmee zowel mensen aan te trekken die al langer behoefte hadden aan begeleiding, als mensen in een kwetsbare of onzekere werksituatie.

De meeste deelnemers gaven aan tussen de 2 en 6 uur aan adviesgesprekken te hebben gehad, waarbij zowel de categorie 2–3 uur als 4–6 uur elk door 22% van de respondenten werd genoemd. Opvallend is dat een aanzienlijk deel van de respondenten aangeeft minder dan het vereiste minimumaantal uren te hebben ontvangen, wat mogelijk duidt op afwijkingen in de uitvoering.

Deelnemers zijn over het algemeen tevreden over het ontwikkeladviestraject, maar geven aan dat er nog ruimte is voor verbetering, met name op het gebied van intensievere begeleiding en het verminderen van administratieve lasten. Deelnemers die vier uur of meer begeleiding ontvingen, zijn daarbij aanzienlijk tevredener dan degenen die minder begeleiding kregen. Vooral de ontwikkelgesprekken, de begeleiding zelf en de bruikbaarheid van het advies worden bij de eerste groep positiever beoordeeld. Alleen bij het ontwikkelplan en de administratieve aspecten zijn de verschillen klein. Een grotere tijdsinvestering blijkt daarmee sterk samen te hangen met hogere tevredenheid. Opvallend is dat respondenten uit de – sterk vertegenwoordigde – leeftijdsgroep 46–55 jaar het minst tevreden zijn. De verschillen in tevredenheid naar opleidingsniveau zijn daarentegen beperkt.

Waar bij een eigen bijdrage van 100 euro nog enige bereidheid tot deelname zichtbaar is, lijkt een hogere investering slechts voor een zeer kleine groep acceptabel. Dit benadrukt het belang van (gedeeltelijke) subsidiëring als men wil dat ontwikkeladvies breed toegankelijk blijft. Wanneer subsidie wegvalt, kijken mensen vaak naar publieke instellingen of hun werkgever als logische alternatieven om het ontwikkeladvies te bekostigen. Ook het sociale netwerk wordt door een aanzienlijk deel van de respondenten gezien als een mogelijke steunbron.

### *Ervaring loopbaanadviseurs*

De ervaringen van loopbaanadviseurs met STAP-OA en OPO laten zien dat beide regelingen een waardevolle bijdrage hebben geleverd aan de loopbaanontwikkeling van deelnemers. Met name deelnemers die normaal gesproken geen toegang hebben tot loopbaanadvies – zoals statushouders, laaggeletterden, zzp'ers, mensen met een migratieachtergrond of langdurig werkzoekenden – werden via deze regelingen bereikt en in beweging gebracht volgens de loopbaanadviseurs.

De kracht van de regeling lag in de laagdrempeligheid, de keuzevrijheid van deelnemers om hun eigen coach te kiezen, en de ruimte voor een persoonlijke benadering. De trajecten leverden ook aantoonbare resultaten op volgens loopbaanadviseurs: deelnemers kregen meer inzicht in hun mogelijkheden, meer zelfvertrouwen om vervolgstappen te zetten, en ondernamen concrete acties richting werk, scholing of heroriëntatie.

Tegelijkertijd zijn in de uitvoering ook structurele knelpunten zichtbaar geworden. Het bereik van de regelingen bleef beperkt tot deelnemers die via bestaande netwerken van loopbaanadviseurs of initiatieven konden worden bereikt. De administratieve last voor loopbaanadviseurs was relatief hoog, met name doordat veel deelnemers minder zelfstandig of taalvaardig waren bij het invullen van formulieren. Ook de korte aanvraagtijdvakken, onvoorspelbare communicatie en het beperkte aantal subsidiabele begeleidings- en coachingsuren beperkten het potentieel van de regeling – vooral bij de werving van deelnemers met meervoudige problematiek of een grotere afstand tot de arbeidsmarkt.

Uit de evaluatie komt naar voren dat een significante groep deelnemers een hoger opleidingsniveau heeft dan maximaal is toegestaan. Bij de uitvoering van de regelingen is hierop niet gehandhaafd door bijvoorbeeld met behulp van DUO te controleren of deelnemers daadwerkelijk een lager opleidingsniveau hebben dan mbo-2. Dit zet de rechtmatigheid van de uitvoering van de regeling en de besteding van middelen onder druk. Enkele loopbaanadviseurs geven aan dat de definitie van de doelgroep in de praktijk onduidelijk kon zijn en dat er ruimte voor interpretatie bleef in de praktijk. Bijvoorbeeld voor mensen die dreigen uit te vallen van MBO-4 of buitenlandse diploma's die niet in Nederland worden erkend. De regeling en loopbaanadviseurs vertrouwden grotendeels op de verklaring van deelnemers zelf voor de opleidingseis tot en met MBO-2 niveau omdat er geen formeel controlemechanisme was in de regelingen.

### *Effectiviteit*

Het ontwikkeladvies heeft positieve effecten gehad op loopbaancompetenties zoals zelfinzicht, ontwikkelbereidheid en zelfvertrouwen. Op praktische gebieden, zoals het gebruik van het netwerk, is er nog

ruimte voor verbetering. Deze effecten op loopbaancompetenties zijn groter naarmate er meer tijd aan het ontwikkeladvies is besteed.

Meer dan de helft van de deelnemers heeft na het advies deelgenomen aan scholing, een cursus of training. Ook heeft bijna de helft vacatures bekeken of gesolliciteerd. Minder vaak wordt genoemd dat men met een leidinggevende heeft gesproken over loopbaanstappen. Het ontwikkeladvies speelt een rol in deze vervolgstappen. Ongeveer 60% van de deelnemers met vervolgactiviteiten geeft aan dat zij dergelijke stappen deels wel en deels niet zouden hebben gezet zonder het ontwikkeladvies. Daarnaast geeft 12% aan dat zij deze stappen zonder het advies niet zouden hebben gezet. De resterende 30% had deze stappen ook zonder het ontwikkeladvies ondernomen. Ook hier geldt dat het effect groter is naarmate er meer tijd aan het traject is besteed.

Bij degenen die scholing hebben gevolgd, gaat het regelmatig om substantiële trajecten. In meer dan de helft van de gevallen betreft dit een voltijd-, deeltijd- of duale opleiding. In meer dan de helft van de gevallen is de scholing bovendien gekozen op basis van het ontwikkeladvies.

Ook blijkt dat werknemers regelmatig van functie zijn veranderd, waarbij het ontwikkeladvies een rol heeft gespeeld. Bij het behoud van een baan komt de rol van het ontwikkeladvies iets minder sterk naar voren, al speelt het ook in de helft van deze gevallen nog een (kleine) rol.

Voor zover er negatieve ervaringen naar voren komen, betreft dit vooral teleurstelling over de kwaliteit en betrokkenheid van de adviseur, of het feit dat men meer had verwacht van het traject.

## 6.2 Geleerde lessen voor een toekomstige regeling

De doelen van de regeling – namelijk het ondersteunen van kwetsbare doelgroepen, zoals praktisch opgeleiden en zzp'ers, bij hun loopbaanoriëntatie en -ontwikkeling – werden door loopbaanadviseurs als relevant en noodzakelijk beschouwd. Adviseurs waardeerden de gerichte focus op praktisch opgeleiden en benadrukten dat deze groep anders geen of slechts beperkte toegang heeft tot neutraal loopbaanadvies, vanwege een gebrek aan financiële middelen. De additionaliteit van de regeling werd bevestigd in de enquête onder deelnemers.

Daarnaast stelden adviseurs het op prijs dat de regeling deelnemers de vrijheid bood om zelf een loopbaancoach te kiezen. Hierdoor konden zij een coach selecteren die aansloot bij hun persoonlijke voorkeuren en behoeften, zonder afhankelijk te zijn van hun werkgever.

Er zijn enkele belangrijke aandachtspunten voor een toekomstige ontwikkeladviesregeling voor de doelgroep tot en met mbo-2-niveau:

- **Verbeter de registratie- en controlemethoden:** Uit de evaluatie blijkt dat deelnemers een bredere spreiding aan opleidingsniveaus hebben dan formeel toegestaan binnen de regeling (waarbij ook deelnemers met een hoger opleidingsniveau dan mbo-2 deelnamen). Een belangrijk aandachtspunt voor een toekomstige regeling is daarom het controleren van het opleidingsniveau van deelnemers. Dit kan worden verbeterd door een directe koppeling te maken met DUO op basis van het BSN-nummer, in plaats van te vertrouwen op zelfrapportage. Hierbij dient de kanttekening te worden geplaatst dat het opleidingsniveau niet voor iedereen te achterhalen is, zeker bij oudere deelnemers van wie de opleiding(en) niet in DUO zijn geregistreerd. Voor de toekomst is de verwachting dat de registraties verbeteren, waardoor de gevraagde informatie beter te achterhalen is voor een brede groep deelnemers. Ook vertrouwden loopbaanadviseurs grotendeels op de verklaring van deelnemers zelf voor de opleidingseis tot en met MBO-2 en lager. Loopbaanadviseurs zouden hier zelf ook sterker op kunnen controleren door te vragen naar hoogst behaalde opleiding en of een afschrift van het diploma.
- **Zorg voor betere aansluiting tussen ontwikkeladvies en (STAP)scholing:** Ondanks dat meer dan de helft van de deelnemers in de enquête aangeeft na het advies deel te hebben genomen aan een cursus of training, is er ook een groep die dit niet heeft gedaan. Loopbaanadviseurs en deelnemers

wijzen op de zwakte dat deelnemers na het ontwikkeladvies niet automatisch aanspraak maken op het STAP-scholingsbudget. Hierdoor ontstond het risico dat deelnemers weliswaar gemotiveerd raakten door het advies, maar vervolgens niet konden doorstromen naar scholing vanwege een gebrek aan financiering. In de tussentijdse rapportage van de evaluatie van STAP-regeling is hier al melding van gemaakt.<sup>11</sup> Het is te overwegen om een aparte reservering of compartiment binnen een regeling als (STAP-)scholing beschikbaar te stellen voor deelnemers die een ontwikkeladviestraject hebben gevolgd. Hiermee wordt de doorstroom naar scholing beter geborgd. Een belangrijke kanttekening hierbij is dat een te eenzijdige focus op formeel leren niet altijd aansluit bij de wensen van de doelgroep. Er zou evenredig aandacht moeten zijn voor informeel leren (op het werk of met collega's), dat in veel gevallen beter aansluit bij de behoeften en leerstijlen van praktisch geschoolden. Het gaat hierbij om het organiseren van informeel leren en het benutten van buddy's en netwerken, vooral voor mensen die lange tijd niet actief zijn geweest op het gebied van leren en ontwikkeling.

- **Versterk de rol van de loopbaanadviseur bij outreach:** Het succes van de regeling was grotendeels afhankelijk van deelnemers die zichzelf aanmeldde en van het netwerk en de wervingsactiviteiten van loopbaanadviseurs. De verantwoordelijkheid voor de werving lag daarmee vrijwel volledig bij hen. Samenwerking met werkgevers en maatschappelijke organisaties was eveneens bepalend voor succesvolle werving. Veel loopbaancoaches hebben echter minder ervaring met de doelgroep van de regeling en opereren in andere netwerken. Daarnaast geven adviseurs aan dat werving veel tijd vergt, terwijl deze tijdsinvestering niet wordt gedekt door de subsidie, ondanks het feit dat dit een cruciaal onderdeel van de regeling vormt. Voor een toekomstige regeling is het te overwegen om wervingsactiviteiten als subsidiabele activiteit op te nemen, naast het als overheid zelf actief communiceren van de regeling via diverse kanalen.
- **Zorg voor voldoende tijd en nazorg:** Voor de inhoud van de regeling is het essentieel om voldoende subsidiabele uren en ruimte voor nazorg te bieden, zodat loopbaancoaches een traject goed kunnen uitvoeren én afronden. Uit de enquête onder deelnemers blijkt dat de tevredenheid en de effectiviteit van het advies toenemen naarmate er meer tijd aan het traject is besteed. Omdat de doelgroep vaak te maken heeft met complexe vragen en behoefte heeft aan vertrouwen, is het belangrijk om voldoende tijd in te bouwen voor intakegesprekken, begeleiding en nazorg. De doelgroep is gebaat bij ondersteuning bij het zetten van de eerste stap, vanuit een actiegerichte benadering ("je komt pas in beweging als je stappen zet, niet als je er alleen over praat"). Dit is noodzakelijk om duurzame gedragsverandering te realiseren, vooral bij deelnemers met beperkte loopbaanvaardigheden of psychische belemmeringen. Bij beide regelingen ontbrak een structureel nazorgtraject, terwijl juist deze groep vaak ondersteuning nodig heeft om de eerste stappen te zetten na het ontwikkeladvies ("het ontwikkeladvies kan geen doel op zich zijn"). Er was veel aandacht in de ontwikkeladviezen voor reflectie (op kwaliteiten en motieven), maar minder voor netwerken en loopbaansturing — aspecten die juist sterk samenhangen met loopbaansucces<sup>12</sup>. Het is daarom te overwegen om vervolcontact of aanvullende ondersteuning als subsidiabele activiteit in de regeling op te nemen.
- **Beperk de administratieve lasten:** Beperk de administratieve taken en bied ruimte voor procesondersteuning door de loopbaanadviseur. Adviseurs geven aan dat het organiseren van trajecten voor deze doelgroep veel tijd kost — meer dan bij bijvoorbeeld theoretisch opgeleiden. Digitalisering via DigiD kan de administratieve druk verlagen. Deelvergoedingen bij voortijdige beëindiging van het traject kunnen daarnaast het financiële risico beperken voor loopbaanadviseurs indien deelnemers het traject niet afronden.
- **Stem instrumenten beter af op de doelgroep:** Het is belangrijk dat de instrumenten binnen het ontwikkeladvies aansluiten op het taal- en denkniveau van de doelgroep. Maak bijvoorbeeld het

<sup>11</sup> Buiskool et al. (2024). Evaluatie en Monitoring STAP-regeling. Doeltreffendheid en doelmatigheid STAP-regeling. Tweede tussenrapportage, juli 2024

<sup>12</sup> Kuijpers, M.A.C.T. (2003). *Loopbaanontwikkeling. Onderzoek naar 'Competenties'* (proefschrift). Enschede: Twente University Press.

gebruik van arbeidsmarktscans facultatief en geef coaches de ruimte om methoden en middelen te kiezen die aansluiten bij de behoeften van hun deelnemers. Erken in de kwaliteitscriteria ook de ervaring van coaches met de doelgroep in aanvulling op de bestaande eisen. Behoud een basiskwaliteitsniveau voor coaches (zoals Noloc-registratie, een hbo-opleiding en drie jaar werkervaring of een vergelijkbare opleiding), maar waardeer daarnaast ook praktijkervaring en affiniteit met de doelgroep (zoals op basis van project portfolio). Overweeg bovendien om professionals zoals jobcoaches, jongerencoaches of maatschappelijk werkers met relevante ervaring breder toe te laten tot de uitvoering.

- **Zorg voor tijdige en voorspelbare openstelling van de regeling:** Een looptijd van bijvoorbeeld zes maanden of langer biedt loopbaanadviseurs de mogelijkheid om zorgvuldig te werven en deelnemers goed te begeleiden richting een intake. Investeer in de zichtbaarheid van de regeling via centrale communicatie- en voorlichtingscampagnes. Werk structureel samen met werkgevers, gemeenten, UWV, sociale werkplaatsen, onderwijsinstellingen en andere intermediaire organisaties om de doelgroep te bereiken. Dit geldt zowel voor de landelijke promotiecampagnes als voor de uitvoering van de regeling. Ontwikkel daarbij laagdrempelige, meertalige en visueel ondersteunde voorlichtingsmaterialen, en benut bestaande vindplaatsen zoals participatietrajecten, praktijkonderwijs en inburgeringsprogramma's. Het gebruik van begrijpelijke taal is een belangrijke factor in de werving, omdat de perceptie van "ontwikkeladvies" en "loopbaanbegeleiding" voor deze doelgroep verder afstaat van hun belevingswereld dan bij theoretisch opgeleiden. In de evaluatie werd genoemd dat andere woorden bij de werving kunnen helpen om de doelgroep te activeren, zoals: "Hoe blijf je aan de bak?" of "Goed geld verdienen, ook op latere leeftijd." Het financiële perspectief is voor de doelgroep vaak een belangrijke motivatie, zo blijkt uit ervaringen van loopbaanadviseurs.

Bij een toekomstige regeling is het van belang om vooraf de juiste partijen te raadplegen, zodat bovengenoemde en aanvullende aandachtspunten kunnen worden meegenomen. Dit draagt bij aan een doelmatigere, doeltreffendere en rechtmatigere inrichting van de regeling. Het gaat hierbij om experts, beroepsorganisaties én organisaties die direct met de doelgroep werken. Een belangrijk aandachtspunt is wat er nodig is voor de specifieke doelgroep van praktisch opgeleiden. Ondanks dat de relevante beroepsorganisaties van loopbaanadviseurs zijn geraadpleegd bij het opzetten van de regeling, is het verstandig om ook intermediaire organisaties (zoals vakbonden, werkgevers, onderwijsinstellingen, welzijnsorganisaties, gemeenten en het werkcentrum) tijdig te raadplegen over de inrichting van de regeling en over de wensen van de doelgroep.

A decorative pattern of gray circles, some of which contain a white stylized 'O' shape, arranged in a grid-like fashion across the bottom of the page.

Ockham IPS

Oudegracht a/d Werf 62,  
3511AC Utrecht

Nederland

[info@ockham-ips.nl](mailto:info@ockham-ips.nl)

[www.ockham-ips.nl](http://www.ockham-ips.nl)