

Een hulpmiddel voor het verkrijgen van inzicht in skills en bijpassende banen:

Ontwerp, werking en gebruikersgemak
van *De Paskamer* tool van House of Skills

Door Joost van Genabeek, Swenneke van den Heuvel, Roos van den Bergh,
Helen Verhoef, Kim Kranenborg en Goedele Geuskens

Colofon

Partners House of Skills:

AWVN, FNV, Gemeente Amsterdam, gemeente en provincies Metropoolregio Amsterdam (MRA), James (CNV), Hogeschool van Amsterdam, Hogeschool Arnhem-Nijmegen, Manpower, Randstad, ROC van Amsterdam en Flevoland, ROC Nova College, Saxion Hogeschool, SEO, Techniekraad Noord-Holland, TNO, Universiteit van Amsterdam, Vrije Universiteit, UWV Groot Amsterdam, Windesheim Flevoland en alle ondertekenaars van het Regionaal Skillsakkoord

Werklocatie De Werkvloer:

Openbare Bibliotheek Amsterdam,
Oosterdokskade 143, eerste etage

Contact

Website: www.houseofskillsamsterdam.nl

Mail: houseofskillsregioamsterdam.nl

LinkedIn: [house-of-skills-regio-amsterdam](https://www.linkedin.com/company/house-of-skills-regio-amsterdam)

Facebook: [houseofskillsamsterdam](https://www.facebook.com/houseofskillsamsterdam)

Twitter: [@HouseofSkills_](https://twitter.com/HouseofSkills_)

ISBN 978-90-830241-6-5

Mede mogelijk gemaakt door EFRO en ESF

Inhoudsopgave

Abstract	4
1. Inleiding	5-6
2. Doel en ontwerp van <i>De Paskamer</i>	6-9
3. Methoden en onderzoek	9-11
4. Resultaten	11-23
5. Discussie	23-25
Verwijzingen	26

Abstract

The aim is to provide insight into the functioning (effectiveness) and user-friendliness of *De Paskamer* (Fitting Room); an online tool for gaining insight into skills and the matching jobs. The functioning of the Paskamer has been studied on the basis of three themes: insight into one's own skills; finding suitable work and increasing the action perspective. The study into user-friendliness focuses on the completion, appearance and comprehensibility of the Paskamer.

A mixed methods study has been conducted using quantitative and qualitative methods of data collection and analysis sequentially. First, a quantitative questionnaire survey was conducted among users of the Paskamer, after which in-depth interviews were conducted with job seekers, work coaches, career coaches, job coaches and representatives of employers.

The survey shows that the users are generally neutral to slightly negative about the functioning of the Paskamer and positive about the user friendliness. Regarding the functioning, there are positive scores for individual groups on the level of items about the contribution of the Paskamer to the action perspective and the insight into professions that suit them. Intermediate and lower educated people are significantly more positive about the functioning and user-friendliness of the Paskamer than higher educated people. People over 55 are on average less positive about the functioning and user-friendliness of the Paskamer than the groups with a lower age.

When interpreting these results, it must be taken into account that certain effects were not yet or not fully visible during the performance of the questionnaire study. Moreover, the functioning (effectiveness) of the Fitting Room is highly dependent on a good embedding in the services of professionals and the work processes of companies, which falls outside the scope of this study.

1. Inleiding

Een goede aansluiting van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt vraagt om adequate informatie over actuele en toekomstige mogelijkheden van werk en scholing. In de praktijk wordt deze informatie vaak betrokken uit enerzijds diploma's en werkervaring van werkenden, en anderzijds functiebeschrijvingen en vacatures van werkgevers. Anno 2020 leveren deze bronnen echter door complexe en snelle veranderingen op de arbeidsmarkt (marktontwikkelingen, automatisering, digitalisering, Covid-19, etc.) verouderde of onvolledige informatie op. De laatste tijd wordt daarom gewezen op het belang van 'skills' als informatiebron voor het bijbenen van ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Deze zouden op een groter detailniveau laten zien wat voor werk mensen kunnen verrichten (o.a. WEF, 2019).

Nu missen we nog veel informatie over skills. Ten eerste bestaat er onduidelijkheid over wat skills zijn. Zo wil men het Engelse begrip 'skills' nog wel eens vertalen naar het Nederlandse 'vaardigheden'. In de praktijk worden echter vaak ook competenties, kennis en eigenschappen onder het begrip 'skills' geschaard. Bovendien bestaat er onduidelijkheid over de vraag welke skills nodig zijn om een bepaald beroep uit te oefenen en hoe opleidingen kunnen worden vormgegeven om bepaalde skills op te doen. Dientengevolge tasten nog te veel werkzoekenden in het duister over de vraag welke beroepen zij zouden kunnen uitoefenen op basis van hun skills. Werkgevers weten op hun beurt niet welke skills zij moeten vragen bij het uitzetten van een vacature of als zij werkzaamheden anders willen inrichten. En docenten verkeren in onzekerheid over hoe zij cursisten kunnen scholen in skills.

Om aan deze informatiebehoefte tegemoet te komen heeft TNO voor House of Skills Metropoolregio Amsterdam de webbased tool *De Paskamer* ontwikkeld.

Na enkele pilots in de ICT en Zorg, is *De Paskamer* sinds 2020 openbaar toegankelijk via de website van House of Skills. Er is veel belangstelling voor de tool, blijkt onder andere uit het snel groeiend aantal accounthouders. De *Paskamer* is nog in ontwikkeling. Zo wordt er gewerkt aan het optimaliseren van de gebruikersinterface, de vormgeving en de beschrijvingen.

De Paskamer is gebaseerd op een nieuw concept (de skills-benadering van de arbeidsmarkt) waarvan de effectiviteit nog niet is bewezen. Hierdoor weten we niet welke gevolgen het gebruik van *De Paskamer* kan hebben voor de arbeidsmarkt in het algemeen en voor de gebruikers in het bijzonder. Daarom onderzoekt TNO de effectiviteit van *De Paskamer*. Het gaat om het zogeheten vierde ontwikkelstadium van effectonderzoek, zoals is vastgelegd in het kader voor het beoordelen van effectiviteit van interventies (Zwikker et al, 2015). Met een dergelijk effectonderzoek komt er informatie beschikbaar waaruit kan worden afgeleid dat de doelgroep wordt bereikt, dat de doelen van de interventie worden gerealiseerd, dat weinig gebruikers voortijdig afhaken en dat de gebruikers tevreden zijn. Deze gegevens leveren de eerste indicaties op voor de effectiviteit van de interventie.

Dit onderzoek levert nog geen hard bewijs op voor de effectiviteit van *De Paskamer*, omdat het niet zeker is of de resultaten aan de interventie toegeschreven kunnen worden. Hiervoor is een gerandomiseerd onderzoek nodig met een controlegroep waarbij data op verschillende meetmomenten met elkaar worden vergeleken. Voor een dergelijk onderzoek naar het bewijs van effectiviteit (het vijfde ontwikkelstadium van effectonderzoek) is het nu nog te vroeg, omdat *De Paskamer* nog niet is uitontwikkeld, en omdat de tijd van drie maanden sinds de lancering te kort is om uitspraken te doen over een eventueel

effect van *De Paskamer* op het verkrijgen van passend werk.

Het doel van dit onderzoek is om te achterhalen of er aanwijzingen zijn voor de werking en gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer*. Wat betreft de werking van *De Paskamer* staan de volgende drie thema's en vragen centraal:

1. Eigen vaardigheden: Helpt *De Paskamer* om het inzicht van de gebruikers in hun skills te vergroten?
2. Mogelijke toekomstige baan of beroep: Helpt *De Paskamer* om passend werk te vinden?
3. Actie: Help *De Paskamer* in het vergroten van het handelingsperspectief van de gebruikers?

De gebruiksvriendelijkheid is onderzocht aan de hand van de volgende drie thema's en vragen:

1. Het invullen: In hoeverre kunnen gebruikers *De Paskamer* zelfstandig en voldoende snel invullen (d.w.z. binnen een uur)?
2. Het uiterlijk: In hoeverre ziet *De Paskamer* er aantrekkelijk uit om mee te werken?
3. Begrijpelijkheid: In hoeverre zijn de formuleringen en de uitleg in *De Paskamer* goed te begrijpen?

Deze vragen zijn onderzocht door middel van een kwantitatief vragenlijstonderzoek

onder gebruikers van *De Paskamer*. De gebruikersgroep die we een vragenlijst hebben voorgelegd, kent een brede samenstelling wat betreft leeftijd en opleidingsniveau. Wij gaan ervan uit dat de meesten goed in staat zijn om *De Paskamer* te gebruiken, omdat zij in het dagelijks leven al veelvuldig gebruik maken van digitale tools.

Maar dat geldt niet voor iedereen. Uit onderzoek blijkt dat het voor lager opgeleiden geenszins vanzelfsprekend is of zij overweg kunnen met digitale tools als *De Paskamer*. Vooral als zij op afstand staan van de arbeidsmarkt (zie o.a.: Genugten et al., 2016; Hazelzet et al., 2019). Taalvaardigheid, concentratie en een bepaalde mate van analytisch denken zijn nodig om de tool goed in te vullen. Onder de laagopgeleiden hebben relatief veel mensen problemen op cognitief of sociaal-emotioneel gebied (Vooijs et al., 2019). Daarom hebben we aanvullend kwalitatief onderzoek uitgevoerd om te weten te komen in hoeverre *De Paskamer* geschikt is voor werkzoekenden met een middelbaar opleidingsniveau of lager en met welke veranderingen de tool deze groep beter kan bedienen. Hiervoor hebben we werksessies uitgevoerd met bijstandsgerechtigden en interviews afgenomen met professionals en vertegenwoordigers van werkgevers die met deze doelgroep werken.

2. Doel en ontwerp van *De Paskamer*

Het doel van *De Paskamer* is tweeledig:

1. werkenden en bedrijven bewust te maken van skills die nodig zijn voor het uitoefenen van werk (skills-awareness);
2. vraag een aanbod van skills op de arbeidsmarkt bij elkaar te brengen (skills-matching).

De Paskamer beoogt informatie te leveren aan werkzoekenden over hun skills en hen inzicht te geven in de beroepen en functies die daarbij passen. Op basis van wetenschappelijke theoretische kennis kan beargumenteerd worden dat een goed zelfinzicht in de mogelijkheden die de eigen skills bieden, bijdraagt aan de autonomie en het vertrouwen in eigen kunnen

(self-efficacy) en daarmee de intrinsieke motivatie en zelfregulerend vermogen van individuen vergroot (zie o.a. Ryan & Deci, 2000). Deze elementen zijn belangrijke voorspellers voor succesvol werkzoekgedrag (Van Hooft, 2016; Wanberg, 2002).

Bedrijven zouden met *De Paskamer* inzicht kunnen verkrijgen in de skills die nodig zijn voor functies waar zij personeel voor zoeken. Dit inzicht kan de effectiviteit van de werving vergroten, omdat het bedrijven in staat stelt nauwgezet aan te geven wat van kandidaten verwacht wordt. Uit onderzoek blijkt dat bedrijven vaak geen helder beeld hebben van de skills die nodig zijn voor de vacante functies, waardoor zij met de vacatures veel potentieel geschikte kandidaten niet bereiken (zie bijv. Adams et al, 2000).

Tot slot beoogt *De Paskamer* de mogelijkheden te vergroten voor werkzoekenden en bedrijven om elkaar te vinden door aangeboden en gevraagde skills op de arbeidsmarkt bij elkaar te brengen. Het focussen op skills in plaats van diploma's of werkervaring maakt ook minder voor de hand liggende combinaties inzichtelijk tussen taakeisen van banen of functies en de geschiktheid van kandidaten. *De Paskamer* biedt daarmee informatie voor mogelijkheden van intersectorale mobiliteit.

De Paskamer is gebaseerd op de O*Net taxonomie van het 'Department of Labor' uit de VS (<https://www.onetonline.org>). O*Net onderscheidt een beperkt aantal transversale kenmerken en eigenschappen die relevant zijn voor de gehele arbeidsmarkt. Door middel van weggingen in een reeks van 1 tot en met 5 wordt het relatieve belang uitgedrukt van deze kenmerken en eigenschappen voor bepaalde beroepen of functies. Een groot belang van een bepaalde skill voor het beoefenen van een functie krijgt een hoge weggingfactor (5 of 4); een gering belang een lage weggingfactor (1 of 2). In O*Net wordt daarnaast in een reeks van

1 tot en met 7 het ontwikkelingsniveau uitgedrukt dat nodig is voor het toepassen van de skills. Skills die nodig zijn voor relatief eenvoudige handelingen krijgen een lage weggingfactor; die voor complexe handelingen een hoge weggingfactor (in het geval van spreekvaardigheid bijvoorbeeld het uitleg geven aan toeristen versus een pleidooi houden voor een rechtbank). De informatie voor de weggingen wordt verzameld door periodiek vragenlijstonderzoek uit te voeren onder een selecte groep werkenden en bedrijven.

Voor *De Paskamer* zijn alleen de weggingen overgenomen die het belang uitdrukken van de skills voor beroepen of functies. De weggingen van het ontwikkelingsniveau zijn (voorlopig) buiten beschouwing gelaten omdat deze niet altijd consistent lijken te zijn.

Er is voor gekozen om de vaste sets van 35 skills (vaardigheden), 52 abilities (eigenschappen) en 16 workstyles (werkstijlen) uit O*Net op te nemen in *De Paskamer*. Het gaat om een relatief klein aantal kenmerken en eigenschappen (103 in totaal) die betekenis hebben (transversaal zijn) voor de gehele arbeidsmarkt. O*Net onderscheidt ook nog 'knowledge' (kennis en kwalificaties), 'interests' (voorkeuren), 'work activities' (werkgedragingen), 'work tasks' (werktaken), 'work values' (werkwaarden) en 'work context' (werkcontext). Wij hebben ervoor gekozen deze laatste categorieën niet op te nemen in *De Paskamer*. De kennis en kwalificaties in O*Net zijn gebaseerd op de kwalificaties in de VS en deze blijken vaak af te wijken van die in Europa (en Nederland). De overige categorieën hebben vooral betrekking op de inhoud van het werk en de werkomgeving en minder op skills. Bovendien is de categorie werktaken zo groot in aantal (O*Net onderscheidt er maar liefst 20.000) dat deze onmogelijk binnen een

redelijke tijd voorgelegd kunnen worden aan werkzoekenden en potentiële werkgevers.

In O*Net worden skills gedefinieerd als “ontwikkelde vaardigheden die het leren of het sneller verwerven van kennis vergemakkelijken”. Het gaat om een combinatie van hard en soft skills (35 in totaal). O*Net maakt binnen de categorie skills nog onderscheid tussen subcategorieën: ‘basic skills’, ‘social skills’, ‘complex problem solving skills’, ‘technical skills’, ‘system skills’, en ‘resource management skills’. TNO heeft ervoor gekozen om al deze subcategorieën bijeen te voegen, omdat de vaardigheden op zichzelf al dermate onderscheidend zijn dat deze redelijk goed tegen elkaar afgezet kunnen worden.

Abilities in O*Net worden omschreven als “blijvende eigenschappen van het individu die de prestaties beïnvloeden”. Deze categorie wordt in O*Net weer onderverdeeld in ‘cognitive abilities’, ‘physical abilities’, ‘psychomotor abilities’ en ‘sensory abilities’. Wij hebben ervoor gekozen om de ‘cognitive abilities’ als aparte categorie op te nemen in *De Paskamer* omdat deze lastig vergelijkbaar zijn met de eigenschappen in de overige categorieën. De ‘physical abilities’, ‘psychomotor abilities’ en ‘sensory abilities’ hebben wij bijeengebracht onder de categorie fysieke eigenschappen.

Workstyles ten slotte hebben betrekking op “persoonlijke kenmerken die van invloed zijn op hoe goed iemand een taak uitvoert”. Deze zijn als één categorie overgenomen in *De Paskamer*.

Op dit moment zijn in *De Paskamer* 961 beroepsprofielen opgenomen (op basis van O*Net) en circa 60 specifieke functieprofielen van Nederlandse brancheorganisaties of individuele bedrijven.

Gebruikers die zich in *De Paskamer* als werkzoekende aanmelden krijgen de vaste set aan vaardigheden, mentale ei-

genschappen, fysieke eigenschappen en werkstijlen uit O*Net voorgelegd met de vraag om aan te geven hoe goed zij daarin zijn. Hiertoe rangschikken zij deze op een digitaal skills-bord met vijf kolommen: ‘het beste’, ‘goed’, ‘redelijk’, ‘minder goed’ en ‘het minst goed’. Het gaat om een relatieve rangorde. Als gebruikers vinden dat zij overal goed of slecht in zijn, moeten zij toch een rangorde aanbrengen. Op deze wijze worden gebruikers ertoe aangezet om uit te zoeken welke vaardigheden, mentale eigenschappen, fysieke eigenschappen en werkstijlen het beste bij hen passen (d.w.z. aansluiten bij hun talenten). Het idee is dat het rangschikken van het skills-bord bijdraagt aan de skills-awareness van de gebruiker. De veronderstelling daarbij is dat het vergroten van de skills-awareness tijd vergt. De Paskamer biedt dan ook de mogelijkheid aan gebruikers om de rangschikking voortdurend aan te passen aan nieuwe of veranderende inzichten.

Werkgevers wordt gevraagd in *De Paskamer* een aangepast functieprofiel op basis van skills aan te maken. Naast het invullen van contactgegevens en een korte omschrijving van de functie, krijgen zij een lijst van beroepen uit O*Net voorgelegd. Zij kiezen er een uit die het meest overeenkomt met de functie waar zij mensen voor zoeken. Vervolgens krijgen zij een rangorde voorgelegd van vaardigheden, mentale eigenschappen, fysieke eigenschappen en werkstijlen op basis van de O*Net wegingen. In deze lijst kunnen zij aanvinken welke van de 103 skills zij van belang achten voor de functie en welke niet. Vervolgens worden zij gevraagd om de geselecteerde vaardigheden, mentale eigenschappen, fysieke eigenschappen en werkstijlen te rangschikken op het skills-bord. Hiermee stellen zij een uitgebreid skills-functieprofiel samen.

Zodra de werkzoekende het skills-bord volledig heeft gerangschikt biedt *De Paskamer* een overzicht van alle beroepen en de mate waarin deze passen bij zijn

of haar vaardigheden, eigenschappen en werkstijlen. De kwaliteit van de matches wordt uitgedrukt in een percentage. Een hoog percentage (>75%) wijst op een goede match; een laag percentage (<60%) duidt erop dat de baan niet goed past bij de gebruiker. De matches worden gepresenteerd in volgorde van goed naar slecht.

De Paskamer biedt de mogelijkheid om naar de beroepsbeschrijvingen te kijken uit O*Net en naar de functieprofielen die branches of bedrijven in *De Paskamer* hebben aangemaakt. Beroepen en functies uit verschillende sectoren worden gepresenteerd met als doel inzicht te verschaffen in de mogelijkheden van intersectorale mobiliteit. Gebruikers kunnen er ook voor kiezen alleen de matches te bekijken met beroepen of functies uit een bepaalde sector of bedrijfstak. Werkgevers zien in *De Paskamer* welke gebruikers hoog scoren op functieprofielen van het bedrijf en kunnen direct contact met

hen opnemen, mits deze gebruikers daar toestemming voor hebben gegeven.

Als werkzoekenden speciaal geïnteresseerd zijn in een bepaald beroep of functie, dan biedt *De Paskamer* de mogelijkheid om een matchingsoverzicht aan te maken. In dit overzicht wordt weergegeven hoe goed de gebruikers scoren bij een beroep per categorie skills (vaardigheden, mentale eigenschappen, fysieke eigenschappen en werkstijlen). Door op één van de categorieën te klikken zien ze welke van de skills die zij op hun skills-bord hoog hebben gerangschikt overeenkomen met de rangorde van het beroep. De gebruikers kunnen de skills waar zij goed in zijn en de matchingsoverzichten als pdf uitprinten, zodat zij deze kunnen bespreken met bijvoorbeeld een loopbaanadviseur of een werkgever.

3. Methodes en onderzoek

Een gemengdemethodenonderzoek (mixed methods) is uitgevoerd waarin kwantitatieve en kwalitatieve methoden voor het verzamelen en analyseren van gegevens sequentieel zijn gebruikt. Eerst heeft een kwantitatief vragenlijstonderzoek plaatsgevonden onder gebruikers van *De Paskamer* waarna verdiepende interviews zijn afgenomen met werkzoekenden, klantmanagers, loopbaancoaches, jobcoaches en vertegenwoordigers van werkgevers. De opzet van het onderzoek is vooraf goedgekeurd door de TNO Institutional Review Board (IRB). Deze heeft daarin de aspecten meegewogen over privacy, ethiek, lasten en risico's van de onderzoeksdeelnemers.

Methode kwantitatief onderzoek

Het kwantitatieve onderzoek heeft een observationele opzet. De onderzoekdata zijn verzameld door middel van een

vragenlijstonderzoek onder gebruikers van *De Paskamer*. Een digitale vragenlijst is verspreid onder alle gebruikers die een account hebben aangemaakt in de twee maanden na het openbaar beschikbaar stellen van de tool op 12 mei 2020 via House of Skills (<https://www.houseofskillsregioamsterdam.nl/instrumenten/de-paskamer/>).

De onderzoeksgroep bestaat uit gebruikers van *De Paskamer* die akkoord zijn gegaan met hun deelname aan het onderzoek. Zij zijn benaderd via het emailadres dat zij hebben opgegeven bij het aanmaken van het account. Wij hebben alleen de accounthouders benaderd van 18 jaar en ouder die de verschillende stappen in *De Paskamer* hebben doorlopen. Het merendeel van de deelnemers is woonachtig in de metropoolregio Amsterdam. In totaal zijn 853 account-

houders uitgenodigd voor deelname aan het onderzoek, waarvan 124 een volledig ingevulde vragenlijst hebben geretourneerd.

De uitkomstmaten over de werking van *De Paskamer* hebben betrekking op 'inzicht in de eigen vaardigheden', 'vinden van passend werk' en 'vergroten van het handelingsperspectief'. Deze wordt gemeten met 19 vragen. Een aantal vragen is speciaal voor dit onderzoek opgesteld, andere zijn herformuleringen van de self-efficacy vragenlijst (vertrouwen in eigen kunnen) van Van Hooft, 2016. In tabel 1 zijn de vragen uit de vragenlijst ingedeeld naar de drie centrale uitkomstmaten.

De gebruiksvriendelijkheid is onderzocht door zes vragen voor te leggen over het invullen, het uiterlijk en de begrijpelijkheid van de tool. Deze vragen zijn ontleend aan een standaard vragenlijst die TNO gebruikt bij ontwerpprocessen met gebruikers ('user centered design' (Cremers et al, 2017; Van Esch-Bussemaekers et al, 2003)). De vragen worden beantwoord met een 5-punts Likert schaal. De antwoordkeuzen zijn 'helemaal eens' (1), 'mee eens' (2), 'neutraal' (3), 'niet mee eens' (4) en 'helemaal meer eens' (5). Om

inzicht te krijgen in enkele achtergrondkenmerken van de deelnemers zijn daarnaast vragen overgenomen uit de Nederlandse Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) over leeftijd, geslacht, opleiding, dienstverband en werkverleden.

Voor de ontwikkeling van *De Paskamer* is het van belang om inzicht te krijgen in welke groepen meer en minder baat lijken te hebben bij het gebruik van *De Paskamer*. Daarbij speelt ook de beoordeling van de gebruiksvriendelijkheid een rol. Daarom zijn de resultaten van het vragenlijstonderzoek uitgesplitst naar geslacht, leeftijdsgroep en opleidingsniveau. Bij opleidingsniveau zijn de laag en midden opgeleiden samen genomen, omdat de groep laag opgeleiden te klein was. Verschillen tussen groepen zijn getest op statistische significantie door middel van een t-test.

Methode kwalitatief onderzoek

De *Paskamer* met beschrijvingen op B1 taalniveau hebben we voorgelegd aan werkzoekenden met een middelbaar opleidingsniveau of lager en aan professionals en werkgeversvertegenwoordigers die veel met deze doelgroep werken. Beschrijvingen op B1-taalniveau bestaan

Inzicht in de eigen vaardigheden

Door *De Paskamer* weet ik beter waar ik goed en minder goed in ben

Door *De Paskamer* weet ik wat ik nog moet leren om een baan te krijgen die bij mij past

Door *De Paskamer* weet ik beter hoe ik van mijn zwakke punten sterke kan maken

Vinden van passend werk

Door *De Paskamer*, denk ik dat ik een baan vind die beter bij me past

Ik denk dat de 5 beroepen waar ik het hoogst op scoorde goed bij mij passen

De *Paskamer* heeft mij geholpen om een beroep te vinden dat bij mij past

Door *De Paskamer* heb ik meer vertrouwen dat het me gaat lukken om een baan te vinden

Door *De Paskamer* heb ik meer vertrouwen in het beroep dat bij me past

Vergroten van het handelingsperspectief

Informatie uit *De Paskamer* helpt mij om het gesprek aan te gaan met een werkgever of loopbaanadviseur over toekomstig werk

Door *De Paskamer* weet ik beter wat ik moet doen om een baan te vinden

Door *De Paskamer* kan ik beter verwoorden waar ik goed en minder goed in ben

Door *De Paskamer* ben ik meer gemotiveerd om een baan te zoeken

Door *De Paskamer* ben ik beter in staat om mijn netwerk te gebruiken, bijvoorbeeld een gesprek met een loopbaanadviseur of een werkgever

Tabel 1: Groepering van de vragen naar de drie centrale uitkomstmaten

uit makkelijke woorden die bijna iedereen gebruikt en uit korte, eenvoudige en actieve zinnen.

Tijdens gebruikerssessies bij IJmond Werkt in Beverwijk zijn de werkzoekenden geobserveerd terwijl zij *De Paskamer* gebruikten. Vervolgens is hen een aantal vragen gesteld. Aan deze gebruikerssessies hebben in totaal vijf werkzoekenden deelgenomen. Het gaat om personen met een middelbaar opleidingsniveau of lager en een grote afstand tot de arbeidsmarkt.

4. Resultaten

In dit hoofdstuk gaan wij in op de resultaten van respectievelijk het kwantitatieve en het kwalitatieve onderzoek naar de werking en gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer*.

kwantitatief onderzoek

Bij de behandeling van de resultaten van het kwantitatieve onderzoek besteden we achtereenvolgens aandacht aan de achtergrondkenmerken van de deelnemers, de werking en de gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer*.

De achtergrondkenmerken van de in totaal 124 deelnemers aan het kwantitatieve vragenlijstonderzoek worden in tabel 2 weergegeven. Daaruit blijkt dat het merendeel van de deelnemers aan het onderzoek vrouw is, ouder is dan 40 jaar en hoog opgeleid (HBO en hoger). Bijna de helft van de groep heeft uitzicht op een vast dienstverband, een derde heeft een tijdelijk of flexibel dienstverband en bijna een kwart is werkzoekend. Grosso modo lijkt de onderzoeksgroep een relatief goede positie te hebben op de arbeidsmarkt.

De uitkomsten van het kwantitatieve onderzoek bieden weinig inzicht in de groep van laagopgeleiden, omdat deze slechts vier procent uitmaakt van de deelne-

mers. Dit is jammer omdat *De Paskamer* ook voor deze doelgroep bedoeld is. Het aanvullende kwalitatieve onderzoek zal meer inzicht bieden over met name deze doelgroep.

De interviews met professionals hebben plaatsgevonden in de maanden mei t/m juli 2020. Het gaat om twee klantmanagers, vijf job- en loopbaancoaches en drie werkgeversvertegenwoordigers.

TNO heeft tijdens de gebruikerssessies en de interviews audio opnames gemaakt en deze vervolgens vastgelegd in een schriftelijk verslag. De informatie die op deze wijze is verzameld gaat over de gebruikswaarde en gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer* (productniveau) en over de manier waarop de tool geïmplementeerd kan worden (procesniveau).

mers. Dit is jammer omdat *De Paskamer* ook voor deze doelgroep bedoeld is. Het aanvullende kwalitatieve onderzoek zal meer inzicht bieden over met name deze doelgroep.

	%
Mannen	36,1
Vrouwen	63,9
jonger dan 40	29,2
40-54	40,7
55+	30,1
laag opgeleid	4
midden opgeleid	29,8
hoog opgeleid	66,1
(uitzicht op) vast dienstverband	44,7
tijdelijk dienstverband	17,5
uitzend/freelance/zzp	14,9
Werkzoekend	22,8

Tabel 2: Achtergrondkenmerken deelnemers kwantitatief vragenlijstonderzoek (N=124)

Gelet op de samenstelling van de groep deelnemers (relatief hoogopgeleid met een goede arbeidsmarktpositie) is het interessant om na te gaan hoe zij *De Paskamer* hebben gevonden. Uit tabel 3 blijkt dat relatief veel deelnemers op *De Paskamer* zijn gestuit via de website van House of Skills of via sociale media. Deze bevinding is in lijn met de ervaringen bij House of Skills. Hoger opgeleiden

weten House of Skills goed te vinden via de website en via de werkvloer bij de Openbare Bibliotheek Amsterdam. Het bereiken van mensen met een middelbaar opleidingsniveau en vooral van laagopgeleiden vergt extra inspanning.

	%
Via de website van House of Skills	25
Via de Openbare Bibliotheek Amsterdam (OBA)	5
Via (social) media	19
Via familie of kennissen	12
Via een professionele begeleider (zoals klantmanager, werkcoach of loopbaanadviseur)	15
Anders	29

De resultaten van het onderzoek naar de werking van *De Paskamer* worden in tabel 4 weergegeven. De gemiddelde scores worden per evaluatievraag gegeven, uitgesplitst naar sekse, leeftijdsgroep en opleiding. Laag opgeleid is niet apart benoemd, omdat er te weinig mensen in deze groep zitten om over te rapporteren. De antwoorden op de vragen variëren van 1 'helemaal mee oneens' tot 5 'helemaal eens'. Scores lager dan 3 duiden op een negatief oordeel, scores hoger dan 3 op een positief oordeel. De vragen over de mening van de respondenten over de aangedragen beroepen in *De Paskamer* zijn in percentages weergegeven.

Tabel 3: De kanalen waarlangs deelnemers bij *De Paskamer* zijn gekomen, uitgedrukt in percentages van het totaal aantal deelnemers*

*Deelnemers konden verschillende antwoorden geven, waardoor de percentages niet optellen tot 100%.

	Man	Vrouw	<40	40-45	55+	Laag/midden opgeleid	Hoog opgeleid
N:	44	78	33	46	34	42	82
%:	36,1%	63,9%	29,2%	40,7%	30,1%	33,9%	66,1%
Door <i>De Paskamer</i> weet ik beter waar ik goed en minder goed in ben	3,05	2,83	2,88	3,09	2,59▼	3,17▲	2,79▼
Door <i>De Paskamer</i> denk ik dat ik een baan kan vinden die beter bij mij past	2,80	2,62	2,79	2,87	2,29▼	3,10▲	2,49▼
Ik denk dat de 5 beroepen waar ik het hoogst op scoorde goed bij mij passen	2,84	2,58	2,42	2,80	2,59	3,07▲	2,48▼
De meeste van deze 5 beroepen:	%	%	%	%	%	%	%
Passen bij mijn vaardigheden en skills	39	27	27	41	24	40	28
Passen bij mijn opleidingsniveau	23	18	15	30▲	15	24	17
Passen bij mijn werkervaring	14	14	6	15	18	21	10
Passen bij wat ik leuk vind	20	24	21	26	18	31	10
Had ik niet eerder overwogen	34	31	61▲	28	09▼	17▼	39▲
Vereisen van mij dat ik nog iets bij moet leren	30	24	27	26	24	21	28

	Man	Vrouw	<40	40-45	55+	Laag/midden opgeleid	Hoog opgeleid
Door <i>De Paskamer</i> weet ik wat ik nog moet leren om een baan te krijgen die bij mij past	2,66	2,58	2,48	2,80	2,38	2,98▲	2,39▼
De Paskamer heeft mij geholpen om een beroep te vinden dat bij mij past	2,52	2,29	2,42	2,52	2,09	2,64▲	2,23▼
Informatie uit <i>De Paskamer</i> helpt mij om het gesprek aan te gaan met een werkgever of loopbaanadviseur over toekomstig werk	3,02	2,63	2,79	2,98	2,56	2,93	2,70
Door <i>De Paskamer</i> weet ik beter wat ik moet doen om een baan te vinden	2,82	2,49	2,48	2,87▲	2,26▼	2,95▲	2,41▼
Door <i>De Paskamer</i> weet ik beter hoe ik van mijn zwakke punten een sterkte kan maken	2,73	2,62	2,64	2,87▲	2,26▼	2,83	2,55
Door <i>De Paskamer</i> heb ik meer vertrouwen dat het mij gaat lukken om een baan te vinden	2,86▲	2,45▼	2,64	2,83	2,26▼	2,81	2,48
Door <i>De Paskamer</i> heb ik meer vertrouwen een beroep te vinden dat bij mij past	2,84	2,74	2,67	3,13▲	2,35▼	2,98	2,68
Door <i>De Paskamer</i> kan ik beter verwoorden waar ik goed en minder goed in ben	3,16	2,88	3,12	3,13	2,65▼	2,90	3,04
Door <i>De Paskamer</i> ben ik meer gemotiveerd om een baan te zoeken	3,00	2,68	3,03	2,93	2,35▼	3,00	2,68
Door <i>De Paskamer</i> ben ik beter in staat om mijn netwerk te gebruiken, bijvoorbeeld een gesprek met een loopbaanadviseur of een werkgever	2,95	2,76	2,79	3,13▲	2,50▼	3,10	2,72

Noot. Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. Het contrast is subgroep vs 'rest' (gewogen deviatiecontrast). ▲ en ▼: p<0,05, significant hoge (lage) gemiddelden (tweezijdig)

Tabel 4: Gemiddelde score per evaluatievraag naar de werking van *De Paskamer*, uitgesplitst naar sekse, leeftijdsgroep en opleiding (N=124)

Uit tabel 4 blijkt dat de scores op de meeste vragen schommelen onder de 3, waarmee deze duiden op een negatief of neutraal oordeel. Wel zien we voor de afzonderlijke groepen positieve scores op een aantal items. Laag- en middelbaar opgeleiden vinden dat zij dankzij *De Paskamer* beter weten waar zij goed en minder goed in zijn en een baan kunnen vinden die beter bij hen past. Ook vinden zij dat de vijf beroepen waar zij het hoogste op scores in *De Paskamer* goed bij hen passen. Mannen en de leeftijdsgroepen onder de 55 jaar vinden dat zij door *De Paskamer* beter kunnen verwoorden waar zij goed en minder goed in zijn. De leeftijdsgroep van 40-54 heeft bovendien door *De Paskamer* meer vertrouwen gekregen om een beroep te vinden die bij hen past en is beter in staat om het eigen netwerk te gebruiken.

Een opvallende resultaat op itemniveau is dat 61% van de leeftijdsgroep jonger dan 40 jaar zegt dat ze de beroepen waar zij het hoogst op scores niet eerder hadden overwogen (slechts door 9% van de 55

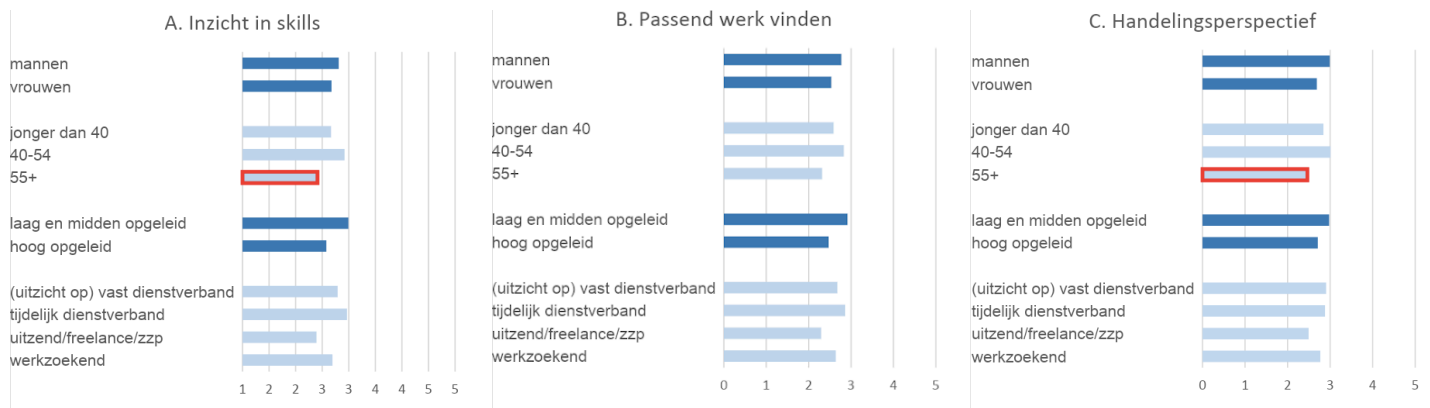
plussers geeft dit aan). Voor hen biedt *De Paskamer* daarmee nieuwe perspectieven op de arbeidsmarkt om te verkennen. De beantwoording van de vragen in tabel 4 blijken in hoge mate met elkaar samen te hangen. Uit een berekening van de correlaties blijkt dat de meeste boven de 0,5 uitkomen. De laagste correlatie is met 0,425 nog altijd betrekkelijk hoog. Omdat de vragen zo hoog correleren is het mogelijk om door middel van een somscore een totaaloordeel te geven (zie figuur 1).

De verschillen tussen de groepen zijn getest. De scores van de groepen scoren schommelen onder neutraal. De groepen met de rood omlijnende balkjes (55 plussers en de hoogopgeleiden) oordelen statistisch significant negatiever over de werking van *De Paskamer*.

Kijken we naar de beantwoording van de vragen die verband houden met de drie centraal gestelde thema's, dan treffen we geen grote afwijkingen aan ten opzichte van de somscores van alle vragen tezamen. Gemiddeld



Figuur 1: Somscores beantwoording evaluatievragen naar de werking van *De Paskamer*, uitgesplitst naar achtergrondkenmerken



Figuur 2: Somscores beantwoording vragen over de werking van *De Paskamer* gegroepeerd naar de drie centraal gestelde thema's uitgesplitst naar achtergrondkenmerken

scoren de deelnemers iets positiever over de bijdrage van *De Paskamer* aan het handelingsperspectief dan aan het inzicht in de eigen skills en het vinden van passend werk (zie figuur 2). Alleen de 55 plussers scoren significant negatiever bij het inzicht in eigen skills en het handelingsperspectief.

Tabel 5 geeft een overzicht van de gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer*

op basis van rechte tellingen. Daaruit blijkt dat relatief veel deelnemers goed in staat zijn *De Paskamer* zelfstandig in te vullen, de tool goed begrijpen en de taal van *De Paskamer* begrijpelijk vinden. Relatief minder positief zijn de deelnemers over de snelheid van het invullen en de vormgeving. De deelnemersgroep oordeelt verdeeld over de mogelijkheid om *De Paskamer* in te vullen op een smartphone.

	Helemaal oneens	Oneens	Niet eens, niet oneens	Mee eens	Helemaal mee eens
	%	%	%	%	%
Het lukte mij om <i>De Paskamer</i> zelfstandig in te vullen	3	3	9	46	39
Het invullen van <i>De Paskamer</i> gaat snel genoeg	8	16	19	45	12
<i>De Paskamer</i> ziet er aantrekkelijk uit (uiterlijk)	4	15	27	47	8
Ik vond de uitleg over <i>De Paskamer</i> goed te begrijpen	6	7	16	58	13
De taal van <i>De Paskamer</i> is begrijpelijk	8	8	15	54	15
Ik wil <i>De Paskamer</i> graag invullen op mijn mobiele telefoon	11	27	28	23	11

Tabel 5: Antwoorden op de vragen over de gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer* (N=124)

In tabel 6 worden de gemiddelde scores gegeven per evaluatievraag over de gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer*, uitgesplitst naar sekse, leeftijdsgroep en opleiding. De antwoorden op de vragen variëren van 1 ‘helemaal mee oneens’ tot 5 ‘helemaal eens’. Bij een hogere score is de gebruiksvriendelijkheid (of een voorkeur voor de smartphoneversie) dus groter.

Uit tabel 6 blijkt dat de deelnemers over het algemeen positief zijn over de gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer* (scores hoger dan 3). Wel treden er verschillen op tussen de deelnemers met een middelbaar opleidingsniveau of lager versus de hoger opgeleiden (HBO en

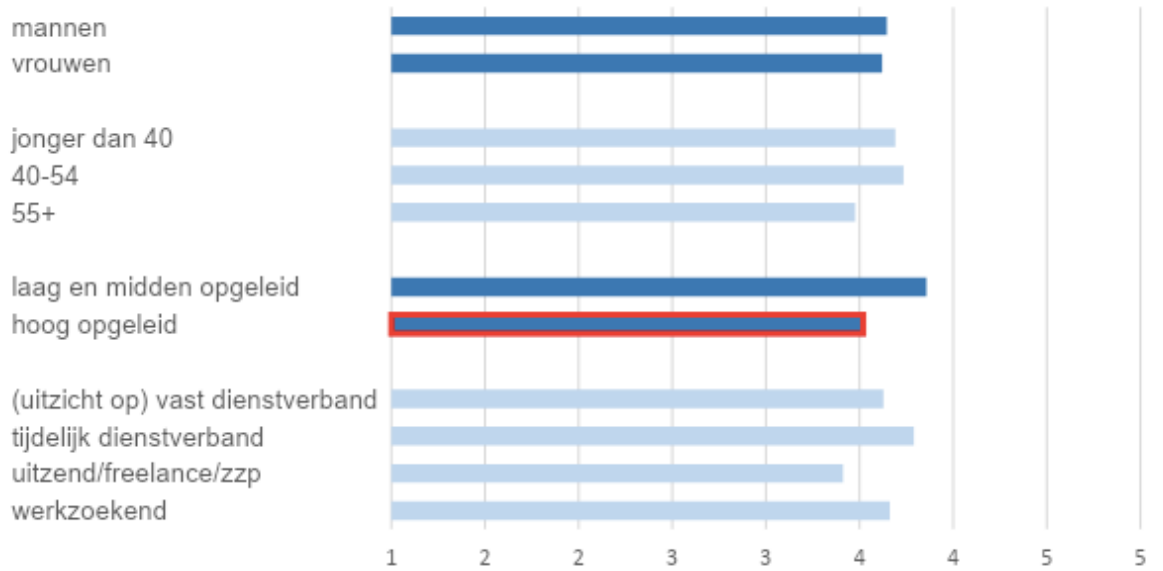
hogere) in de beantwoording van de vragen over de snelheid van het invullen en de begrijpelijkheid van de taal. De eerste groep is daarover significant positiever dan de laatste groep. Daarnaast zijn de 55-plusser minder te spreken over de vormgeving van *De Paskamer* en staan de 40-minners relatief positief tegenover een smartphone-versie van *De Paskamer*.

Ook voor de antwoorden op de vragen over de gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer* hebben we somscores berekend. De correlaties daarvan zijn echter veel lager dan bij de vragen over werking van *De Paskamer*, waardoor deze bepaalde verschillen per item verhullen.

	Man	Vrouw	<40	40-45	55+	Laag/midden opgeleid	Hoog opgeleid
N:	44	78	33	46	34	42	82
%:	36,1%	63,9%	29,2%	40,7%	30,1%	33,9%	66,1%
Het lukte mij om <i>De Paskamer</i> zelfstandig in te vullen	4,02	4,18	4,27	4,13	3,97	4,12	4,15
Het invullen van <i>De Paskamer</i> gaat snel genoeg	3,34	3,38	3,33	3,50	3,32	3,74▲	3,18▼
<i>De Paskamer</i> ziet er aantrekkelijk uit (uiterlijk)	3,48	3,37	3,58	3,61	2,97▼	3,62	3,29
Ik vond de uitleg over <i>De Paskamer</i> goed te begrijpen	3,68	3,63	3,67	3,74	3,56	3,88	3,54
De taal van <i>De Paskamer</i> is begrijpelijk	3,70	3,54	3,61	3,70	3,56	3,93▲	3,44▼
Ik wil <i>De Paskamer</i> graag invullen op mijn mobiele telefoon	2,80	3,04	3,30▲	2,83	2,68	3,00	2,93

Noot. Gemiddelden zijn getoetst met de t-test. Het contrast is subgroep vs ‘rest’ (gewogen deviatiecontrast). ▲ en ▼: p<0,05, significant hoge (lage) gemiddelden (tweezijdig)

Tabel 6: Gemiddelde score per evaluatievraag naar de gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer*, uitgesplitst naar sekse, leeftijdsgroep en opleiding (N=124). De antwoorden op de vragen variëren van 1 ‘helemaal mee oneens’ tot 5 ‘helemaal mee eens’.



Figuur 3: Somscores beantwoording vragen over de gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer*, uitgesplitst naar achtergrondkenmerken

Figuur 3 laat zien dat alle groepen gemiddeld positief oordelen over de gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer*. Hoog opgeleiden zijn significant minder positief over de gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer* dan de deelnemers met een middelbaar opleidingsniveau of lager. Verder blijken er geen grote verschillen te zijn in de somscores van de verschillende groepen over de gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer*.

Resultaten kwalitatief onderzoek

De voornaamste resultaten uit de werksessies en interviews behandelen we per groep: A. werkzoekenden, B. klantmanagers, C. loopbaancoaches, D. jobcoaches en E. vertegenwoordigers werkgevers. We maken hierbij onderscheid tussen de resultaten over de gebruikswaarde en gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer* (productniveau) en over de manier waarop de tool geïmplementeerd kan worden (procesniveau).

A. Werkzoekenden

Productniveau: De geïnterviewde werkzoekenden zien meerwaarde in *De Paskamer*. Het zoeken van werk op basis van skills heeft volgens hun grote voordelen. Zij beschikken vaak niet over relevante

diploma's of werkervaring, hebben daardoor geen zicht op duurzaam werk met als gevolg dat zij regelmatig of langdurig werkloos zijn. Een enkeling is op zoek naar andere typen banen of in andere sectoren waar hij of zij werkervaring heeft opgedaan. Het inzicht dat *De Paskamer* biedt van mogelijke beroepsprofielen en vacante functies bij bedrijven is de moeite van het invullen meer dan waard.

De meeste werkzoekenden vullen *De Paskamer* bij voorkeur zelfstandig in, dus zonder begeleider. Wel zouden zij de resultaten van *De Paskamer* graag willen bespreken met hun klantmanager of trainer. De werkzoekenden geven aan gedurende hooguit 45 minuten tot een uur in staat te zijn de concentratie op te brengen om de skills te rangschikken in *De Paskamer*. De mogelijkheid om de rangschikking tussentijds op te slaan vinden zij dan ook een uitkomst.

Sommige werkzoekenden ervaren het skillsbord als overweldigend, omdat er veel tekst bij elkaar komt te staan. Zij vinden het lastig om de skills te begrijpen en zouden er minder van aangereikt willen krijgen om te plaatsen op het bord. Andere hebben geen moeite om de skills

te begrijpen en vinden het skillsbord juist 'prettig' overzichtelijk.

Enkele werkzoekenden zijn van mening dat de omschrijvingen van bepaalde skills te algemeen zijn en de uitleg soms te uitgebreid.

Bij de matches missen de werkzoekenden een heldere uitleg over wat de beroeps- en functieprofielen precies inhouden. Het is hen niet duidelijk geworden dat de beroepsprofielen mogelijke banen zijn en de functieprofielen vacante functies bij bedrijven en instellingen. Juist het bieden van een overzicht van vacante functies die passen bij de eigen skills beschouwen de meeste werkzoekenden als dé grote meerwaarde van *De Paskamer*.

Enkele werkzoekenden pleiten om aanvullende vragen te stellen in *De Paskamer* over voorwaarden van het werk, zoals de reistijd naar het werk en de sfeer binnen het bedrijf. Bij het zoeken naar een nieuwe baan zijn dergelijke voorwaarden relevant naast de skills die worden gevraagd.

Tijdens de interviews hebben de werkzoekenden verschillende design concepten van *De Paskamer* voorgelegd gekregen. Sommige geven de voorkeur aan het één voor één beoordelen van de vaardigheden; andere verkiezen het tonen van verschillende vaardigheden en het sorteren daarvan in 'vijf bakjes'. Het beoordelen van de skills door middel van sterren spreekt de werkzoekenden aan. Een aantal zou een procesmatige terugkoppeling zeer op prijs stellen (wat heb ik aan *De Paskamer*, hoe lang duurt het invullen, welke stappen heb ik nog te gaan etc.).

Het invullen van *De Paskamer* op een smartphone, laptop of desktop is ook tijdens de interviews aan de orde gekomen. Alle geïnterviewde werkzoekenden beschikken over een smartphone. Hoewel niet iedereen thuis een laptop of desktop heeft, kunnen zij deze wel in het vacaturecentrum van de gemeente gebruiken. De

groep werkzoekenden oordeelt verschillend over een aangepaste versie van *De Paskamer* voor een Smartphone. Sommigen geven hier de voorkeur aan (makkelijk, altijd bij je, ik doe alles op mij telefoon); anderen vullen *De Paskamer* liever in op een laptop of desktop vanwege het grotere scherm en het bedieningsgemak (biedt meer overzicht; je kunt er rustig bij zitten). Ook waarschuwen zij dat de ruimte op een scherm van een smartphone beperkt is.

Er is wisselend gereageerd op het toevoegen van een filmpje bij de introductie van *De Paskamer*: enkele werkzoekenden vinden dit nuttig, andere hebben hier geen behoefte aan.

Procesniveau: Vijf werkzoekenden hebben in een werksessie bij IJmond Werkt te Beverwijk *De Paskamer* gebruikt en hun ervaringen gedeeld met onderzoekers van TNO. Alle deelnemers zijn langdurig of regelmatig werkloos en ontvangen een bijstandsuitkering. Bepaalde sociaal-psychische problemen hinderen hen om te participeren op de arbeidsmarkt. Vier van de vijf werkzoekenden namen op het moment van de interviews deel aan een training bij de gemeente, de vijfde deelnemer was actief aan het solliciteren. Alle werkzoekenden hebben een Nederlandse herkomst en hun taalniveau lijkt hoger te zijn dan B1. We hebben met dit onderzoek dan ook niet kunnen vaststellen hoe laaggeletterden op A2 of B1 taalniveau of mensen met beheersing van het Nederlands als tweede taal *De Paskamer* ervaren.

B. Klantmanagers

Productniveau: De klantmanagers wijzen erop dat het inzetten van *De Paskamer* voor werkzoekenden om maatwerk vraagt. Er zijn twijfels of de werkzoekenden voldoende in staat zijn om zelfstandig te beoordelen in hoeverre zij over de skills beschikken. De beschrijvingen moeten duidelijk en aansprekend zijn zodat de klant goed door heeft waar het over gaat zonder al te veel extra uitleg. De klant-

managers schatten in dat werkzoekenden met een lager opleidingsniveau de tool niet of met grote moeite zelfstandig kunnen invullen. Ondersteuning door middel van pictogrammen en plaatjes, audiovisuele toelichting (gesproken tekst of film) en door het toevoegen van game elementen zou het gebruik voor deze groep kunnen vergemakkelijken. De belangrijkste oplossing zien de klantmanagers echter vooral in het gezamenlijk invullen van *De Paskamer*. De tool biedt dan structuur in het gesprek tussen werkzoekende en klantmanager. Het invullen van de tool zou niet langer dan drie kwartier mogen duren. Indien de klant er langer mee bezig is, zou ervoor gekozen kunnen worden om dit in verschillende sessies te doen, al of niet in groepjes van maximaal vijf personen.

Gelet op het grote aantal werkzoekenden dat de Nederlandse taal onvoldoende beheerst, pleiten de klantmanagers voor een versie van *De Paskamer* in het Engels en zo mogelijk ook in het Arabisch. Bovendien moeten de omschrijvingen concreet zijn. Bij een omschrijving als ‘Het bedienen en beheren van apparaten’ vragen werkzoekenden zich al snel af welke apparaten worden bedoeld. Het geven van voorbeelden kan dan veel verduidelijken. Ook lijken omschrijvingen van sommige skills erg veel op elkaar; extra uitleg is dan hard nodig. Om het geduld van de werkzoekenden niet teveel op de proef te stellen, is het van belang om duidelijk te maken hoe ver hij of zij is met het invullen van de tool, bijvoorbeeld door middel van een soort routekaart.

De klantmanagers geven aan dat de banen die worden voorgesteld naar aanleiding van het skills-profiel een mooi resultaat zijn. Dit zijn banen die er écht zijn; er worden functieprofielen aangedragen waar ook daadwerkelijk werk in te vinden is. Wel waarschuwen zij dat sommige werkzoekenden te zeer vasthouden aan het beroepsprofiel/functieprofiel dat in *De Paskamer* de beste match blijkt te zijn. Klanten kunnen bijvoorbeeld denken “Dit

is het voor mij, dit wil ik doen” en stellen zich daarna niet meer heel flexibel op. In *De Paskamer* zou dan ook nadrukkelijk het relatieve belang van de matches geduid moeten worden. Daarnaast zou het handig zijn als de beroeps- en functieprofielen naar regio kunnen worden uitgesplitst.

Ten slotte bepleiten de klantmanagers dat bepaalde waarden en praktische vereisten meegenomen dienen te worden in de matching. Waarden zijn onder andere: ‘werk-privé balans’, ‘alleen werken’ of juist ‘samenwerken’. Als praktische zaken noemen zij ‘het hebben van een rijbewijs’ en ‘de locatie van het werk’. Het toevoegen van deze aspecten zou de match ten goede komen.

Procesniveau: De klantmanagers hebben de functie om werkzoekenden te begeleiden naar duurzaam werk en doen dit gedeeltelijk al vanuit een skills-based benadering van de arbeidsmarkt. Klantmanagers proberen in gesprekken te achterhalen waar werkzoekenden goed in zijn en wat ze leuk vinden. “We kijken niet naar diploma’s, maar naar drijfveren.” Klantmanagers benadrukken dat veel werkzoekenden niet weten wat zij kunnen en willen of geen realistisch beeld daarvan hebben. De uitdaging is om concreet te krijgen waar de klant naar toe wil en hier toe stappen te zetten. De klantmanagers vinden *De Paskamer* een zeer geschikte tool om drijfveren van werkzoekenden te identificeren.

Er bestaat geen eenduidige aanpak voor de begeleiding van werkzoekenden naar werk. Iedere klantmanager houdt een eigen werkwijze erop na. Bovendien staat klantmanagers een keur aan instrumenten ter beschikking om de talenten en competenties van werkzoekenden in beeld te brengen en om vacatures te vinden. Het gevolg is dat er een grote variëteit bestaat in de begeleiding naar werk van werkzoekenden. Dit bemoeilijkt interprofessionele afstemming en belemmert het inzicht in de effectiviteit van maatregelen. De Pas-

kamer zou kunnen helpen om meer structuur aan te brengen in de begeleiding van werkzoekenden, bijvoorbeeld door deze op een vast moment in het proces in te zetten.

Om zover te komen is nog wel het een en ander nodig. In de eerste plaats zullen collega klantmanagers gemotiveerd moeten worden om *De Paskamer* te gebruiken en daarvoor is het van belang dat *De Paskamer* aantoonbaar tot succesvolle matches leidt. Er moet derhalve inzicht komen in de effectiviteit van *De Paskamer*. In de tweede plaats is het van belang dat werkgevers serieus de skills van werkzoekenden in overweging gaan nemen bij het aannemen van personeel. Hiervoor is het nodig dat zij gaan denken in de mogelijkheden die skills bieden om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt duurzaam te plaatsen in werk. Vaak heeft een kandidaat niet de gewenste opleiding of arbeidservaring, maar wel vaardigheden opgedaan door een bepaalde hobby. “Hier vertrouwt de werkgever niet voldoende op”. Een ander probleem is dat veel werkgevers de skills negeren die horen bij in het buitenland behaalde diploma’s of certificaten. Een actieve campagne waarbij *De Paskamer* als ‘best practice’ wordt ingezet bij voorbeeldbedrijven zou kunnen helpen om werkgevers over de brug te helpen. Tot slot is het van belang dat het management van de organisaties waarin de klantmanagers werken het gebruik van de tool actief stimuleren.

C. Loopbaancoaches

Productniveau: Veel van de commentaren en aanbevelingen van de loopbaancoaches zijn al bij de klantmanagers aan de orde geweest. Als aanvulling noemen zij het toevoegen van een vermelding bij de matches wanneer gebruikers kunnen reageren op bepaalde functieprofielen en wanneer niet, en een link die doorverwijst naar een loopbaancoach indien de gebruiker extra begeleiding wil. Daarnaast zou het handig zijn als er gedurende het invullen altijd een soort hulpknop geraad-

pleegd kan worden met uitleg over wat de volgende stappen zijn. Tot slot pleiten de loopbaancoaches voor een introductiefilmpje waarin het doel van *De Paskamer* duidelijk uiteengezet wordt zodat gebruikers weten waarvoor zij alle moeite doen.

De loopbaancoaches vinden het invullen van *De Paskamer* te complex en dit belemmert het gebruik: “Soms ben je meer bezig met het systeem en of je dat snapt dan dat je nadenkt over waar je echt goed in bent en wat je skills zijn”. Het invullen van *De Paskamer* neemt hierdoor gemiddeld te veel tijd in beslag; het zou eigenlijk niet langer moeten duren dan een half uur, anders ontstaat er een te grote drempel om de tool te gebruiken. De loopbaancoaches opperen de mogelijkheid om skills te ‘swipen’ (in plaats van slepen naar verschillende boxen), omdat deze handeling bekender is en sneller gaat. Een andere mogelijke manier om de snelheid van het invullen te vergroten is om de gebruikers een soort voorselectie te laten maken op basis van een aantal vragen, zoals ‘Ben je fysiek sterker dan gemiddeld?’. Als het invullen van *De Paskamer* sneller en simpeler wordt, kan er volgens de loopbaancoaches een veel breder publiek bereikt worden.

Het is belangrijk dat de gebruikers bij het rangschikken van de skills ook hobby’s en vrijwilligerswerk als uitgangspunt kunnen nemen. Zo voorkom je dat gebruikers zich blind gaan staren op de skills die zij in eerdere banen hebben opgedaan. Daarnaast bepleiten zij om per gerangschikte skill de volgende vragen voor te leggen aan de gebruikers: ‘Heb ik het gedaan’, ‘Hoe goed was ik’ en ‘Vind ik het leuk’. De antwoorden op deze vragen bieden meer inzicht in de ervaringen en skills van de klant en leiden daarmee tot een betere match.

De loopbaancoaches vinden dat het aantal getoonde functieprofielen bij de matches nog te klein is. Bij veel werkzoekenden komen er functies als beste uit de

match die niet per se goed bij hen passen. Het uitbreiden van het aantal functieprofielen heeft dan ook hoge prioriteit. Het indelen van de functieprofielen in bepaalde sectorcategorieën zou het gebruiksgemak aanzienlijk vergroten. Net als de klantmanagers geven ook de loopbaancoaches aan dat er bepaalde praktische zaken meegenomen moeten worden in de tool, zoals een minimale ondergrens wat betreft inkomen en bereikbaarheid van het bedrijf.

Procesniveau: De geïnterviewde loopbaancoaches werken met veel verschillende werkzoekenden. Sommigen hebben een uitkering en zoeken een re-integratietraject, anderen zoeken nieuw werk vanuit hun huidige baan. Net zoals de klantmanagers proberen de loopbaancoaches de drijfveren te achterhalen van de werkzoekenden. Zo lopen zij bijvoorbeeld het CV door en aan de hand daarvan vragen zij wat de klant het leukste vindt en waar hij of zij het meest van heeft geleerd. Een vraag die zij vaak centraal stellen in het gesprek is: “Als alles mogelijk is, wat zou je dan voor baan willen?”

De loopbaancoaches hanteren in de begeleiding een skills benadering, waarbij *De Paskamer* goed past. Het voordeel van *De Paskamer* is dat deze direct verbonden is met openstaande functies en daarmee een concreet resultaat biedt. Niettemin vormt *De Paskamer* geen standaard onderdeel van de loopbaanbegeleiding. De nadruk ligt op persoonlijke begeleiding en gesprekken, waarbij gebruik gemaakt wordt van de inbreng van familie en collega's.

De loopbaancoaches wijzen erop dat ook de attitude van de werkgever van groot belang is voor een succesvol loopbaantraject. Zij proberen werkgevers te overreden om open te staan voor kandidaten die buiten hun standaard selectiecriteria lijken te vallen. “Allerbelangrijkste is dat de werkgever ervoor openstaat dat iemand geen verleden heeft in het gebied, maar

wel geïnteresseerd is”. Volgens de loopbaanprofessionals is er nog veel nodig om werkgevers actief te laten participeren in een skills-based arbeidsmarkt.

D. Jobcoaches

Productniveau: De jobcoaches zijn positief over de gebruiksmogelijkheden van *De Paskamer*. Volgens hun kan de tool de kwaliteit van de begeleiding zeer ten goede komen. Een van de geïnterviewde jobcoaches formeert het als volgt: “De Paskamer geeft je motivatie en zelfinzicht echt een boost. De klanten kunnen zo groeien in hun eigen zelfvertrouwen”.

Maar er klinkt ook kritiek. Zo vinden de geïnterviewde jobcoaches het taalgebruik van *De Paskamer* te hoog gegrepen voor de doelgroepen waarmee zij werken. Sommige woorden zijn voor hun klanten lastig te begrijpen, zoals ‘systeemanalyse’ ‘coördineren’ en ‘sociale gevoeligheid’. Daarnaast dreigt er verwarring omdat sommige omschrijvingen van de skills min of meer hetzelfde lijken in te houden (‘Eerlijk en betrouwbaar’ versus ‘Verantwoordelijk’). Veel van deze problemen kunnen worden opgelost door omschrijvingen te concretiseren, o.a. door het geven van voorbeelden.

Een tekortkoming van het ontwerp is dat er teveel informatie wordt weergegeven op één pagina. Jobcoaches bepleiten om per pagina niet meer dan vijf skills te tonen. Daarnaast voelt de verplichting om de skills gelijkmatig te verdelen over de verschillende antwoordcategorieën onnatuurlijk aan. “Het feit dat er een maximum zit aan waar je goed en minder goed in bent strookt niet met de werkelijkheid”. Het zou beter werken als gebruikers de skills vrijelijk kunnen scoren op een 5 punts-schaal. Het gebruik van emoticons (smileys) zou kunnen helpen om het invullen te vergemakkelijken.

De andere aanbevelingen van de jobcoaches komen overeen met die van de klantmanagers en loopbaancoaches en

zijn eerder besproken (de invulsnelheid en – duur, het gebruik van beeldmateriaal, films en gamification, de verwijzing naar hobby's en een versie voor smartphones).

Procesniveau: De geïnterviewde jobcoaches werken voornamelijk met jongeren die een doelgroep indicatie hebben omdat zij chronisch ziek zijn. Zij geven onder andere trainingen om deze jongeren te helpen aan het werk te gaan. Voor de jobcoaches vormen de persoonlijke gesprekken met de werkzoekende het belangrijkste onderdeel van de begeleiding naar werk. Door middel van zo'n gesprek kan opgehelderd worden wat de passie is van de werkzoekende en in hoeverre bepaalde factoren (zoals angsten of de thuissituatie) het werk belemmeren. Een jobcoach vult aan: "Het kan zijn dat iemand veel angsten heeft. Dan zeggen ze 'Nee ik kan dit werk niet doen want ik heb pijn in mijn rug', maar eigenlijk zijn ze bang het niet goed te doen. In zo'n geval is het heel belangrijk om door te vragen." Jobcoaches zien goede mogelijkheden om de resultaten van *De Paskamer* in te passen in het gesprek met de werkzoekende, omdat de tool kan helpen bij het identificeren van mogelijke geschikte banen of functies.

Volgens de jobcoaches zou het eerste gesprek van de werknemer met de klantmanager van de gemeente een goed moment zijn om *De Paskamer* in te vullen. Zij kunnen dan meteen de resultaten bespreken. De klantmanager kan de werkzoekende motiveren tot het invullen van de tool door te benadrukken dat het 'leuk' is om inzicht te krijgen in de eigen vaardigheden, er geen goed of fout is, zijn of haar toekomst ermee gediend is en dat het allemaal vertrouwelijk is. Volgens de loopbaancoaches zou het de voorkeur verdienen als de werkzoekenden *De Paskamer* zelfstandig invullen. Maar in veel gevallen zal dit te hoog gegrepen zijn omdat de huidige tool nog tamelijk veel talenkennis en geduld vergt van de gebruiker.

E. Vertegenwoordigers werkgevers

Productniveau: De geïnterviewde vertegenwoordigers van werkgevers zijn zeer te spreken over de gebruiksmogelijkheden van *De Paskamer*. Om de tool tot een succes te maken moet de gebruiksvriendelijkheid echter verbeterd worden. Zij doen hiertoe een aantal voorstellen.

Allereerst zou het volgens hen handig zijn als in de lijst van matches een aantal filters worden toegevoegd. Zo zouden werkgevers de mogelijkheid moeten krijgen om te filteren op de 'must-haves'. Veel van de aangedragen matches blijken namelijk in de praktijk niet geschikt te zijn en deze moeten nu allemaal handmatig worden gecheckt. In de twee plaatsen pleiten de werkgevers voor meer functieprofielen in *De Paskamer*. Veel van de standaard beroepsprofielen in *De Paskamer* sluiten niet of slecht aan bij wat de werkgever zoekt. In de derde plaats zou het wenselijk zijn als werkgevers inzicht krijgen in wie van de potentiële kandidaten een bericht toegestuurd hebben gekregen en wie niet, om te voorkomen dat mensen verschillende keren worden benaderd. Voor kandidaten zou het toevoegen van een button "Neem hier contact op" bovendien handig zijn, zodat zij op een zeer eenvoudige manier contact kunnen opnemen met de werkgever van het functieprofiel waarmee hij of zij goed matcht.

Tot slot hebben sommige werkgevers behoefte aan informatie over de inzetbaarheid van kandidaten. Zo hebben technici die werken aan een windmolenpark op zee een afwijkende werk-privé balans. Hij of zij is namelijk vaak twee weken weg van huis. Werkgevers willen dergelijke informatie graag bij de werving betrekken omdat het een extra reden kan zijn kandidaten aan te nemen op basis van hun skills (en dus minder nadruk te leggen op diploma-eisen). De overige aanbevelingen van de werkgevers zijn ook al bij de klantmanagers en loopbaancoaches aan de orde gekomen.

Procesniveau: De geïnterviewden vertegenwoordigen bedrijven of instellingen die vooral personeel in dienst hebben met een opleidingsniveau van MBO 2 t/m 4. Bij het werven van personeel maken de werkgevers gebruik van sociale media en platforms als LinkedIn. Daarnaast wordt er veel mond-op-mond reclame gemaakt en werft men actief op banenmarkten en scholen.

Werkgevers gebruiken *De Paskamer* vooral om geschikt personeel te werven door er functieprofielen in te plaatsen. Met behulp van *De Paskamer* komen zij in contact met kandidaten die anders buiten beeld blijven, bijvoorbeeld omdat deze niet de gevraagde werkervaring of diploma's hebben. De geïnterviewden oordelen positief over de skills-based benadering van de arbeidsmarkt waartoe *De Paskamer* ontworpen is. Men vindt het goed dat werkzoekenden op basis van hun skills gematcht kunnen worden aan banen. "Het geeft mensen een stukje bewustwording van wat er allemaal nog mogelijk is". De *Paskamer* is een handige tool voor mensen met buitenlandse diploma's die in Nederland niet erkend worden. Ook voor

werknemers die door een reorganisatie het bedrijf moeten verlaten, biedt *De Paskamer* interessante mogelijkheden.

De werkgevers staan er volgens de geïnterviewden voor open om mensen aan te nemen op basis van hun skills in plaats van eerder behaalde diploma's of certificaten. Kanttekening is dat de werkgevers dit vooral doen indien zij hiertoe genoodzaakt zijn door bijvoorbeeld een arbeidskrapte in hun sector. Verder is het belangrijk dat zowel werkzoekenden als werkgevers gemotiveerd worden om de tool te gebruiken. Bij werkgevers kan dit door aan te geven dat *De Paskamer* duurzaam werkgeverschap stimuleert en dat het kan helpen om de normen en waarden van een bedrijf uit te dragen. Voor de werkzoekende "moet je het rangschikken van skills brengen als een simpele en hedendaagse manier om een spiegel van jezelf te krijgen". Dit is wenselijk omdat: "bewustwording vaak een van de eerste stappen is om jezelf open te stellen voor een nieuwe baan. Om te weten bij welke baan je past moet je eerst weten wie je bent, en daar is *De Paskamer* een goede tool voor."

5. Discussie

Uit het onderzoek komt naar voren dat de gebruikers over het algemeen kritisch zijn over de werking van *De Paskamer* en positief over het gebruiksgemak.

Wat betreft de werking zijn de deelnemers gemiddeld neutraal tot licht negatief over de bijdrage van *Paskamer* aan het inzicht in de eigen skills, het vinden van passend werk en aan het handelingsperspectief om werk te zoeken. Wel zien we bij afzonderlijke groepen positieve scores op het niveau van items over de bijdrage van *De Paskamer* aan het handelingsperspectief en het inzicht in beroepen die bij hen passen.

Bij de interpretatie van deze resultaten moet het tijdstip van het vragenlijstonderzoek in acht worden genomen. Het vragenlijstonderzoek heeft namelijk kort na de lancering van *De Paskamer* plaatsgevonden, toen het aantal functieprofielen van bedrijven en sectoren nog zeer beperkt was (circa 5 tegen ruim 60 enkele maanden later). Voor velen zal het te kort dag zijn geweest om te bepalen of zij door *De Paskamer* een geschikte baan hebben kunnen verkrijgen. Bovendien is het mogelijk dat de andere effecten na verloop tijd groter zijn geworden (inzicht in eigen skills en het handelingsperspectief).

Als we kijken naar de verschillende ach-

tergrondkenmerken van de deelnemers dan valt het op dat hoogopgeleiden significant minder positief oordelen over de werking van *De Paskamer* dan middelbaar- en lager opgeleiden. Dit verschil in waardering kan mogelijk verklaard worden door de verschillende betekenis die skills (vaardigheden, eigenschappen en werkstijlen) hebben voor de twee groepen. In vergelijking met middelbaar- en lager opgeleiden vereist het werk van hoogopgeleiden een hoger kennisniveau, waardoor het belang van skills relatief minder zwaar weegt. Het zou bijvoorbeeld weinig zinvol zijn om het werk van een advocaat louter op basis van skills te beoordelen, omdat zij hun beroep alleen succesvol kunnen uitoefenen als zij over de benodigde juridische kennis beschikken. Skills die voor dit beroep van belang zijn (zoals spreek- en schrijfvaardigheid) vullen het kennisniveau aan en versterken deze mogelijk. Bij beroepen op MBO-niveau of lager is het belang van skills relatief groter dan dat van kennis. Gedurende de loopbaan neemt het belang van skills vaak toe door kennisveroudering, aangezien middelbaar en lager opgeleiden gedurende de loopbaan relatief weinig gebruik maken van scholingsmogelijkheden (Künn-Nelen et al, 2018).

Een andere opvallende bevinding is dat de 55 plussers minder positief zijn over de werking van *De Paskamer* dan de groepen met een lagere leeftijd. Mogelijk heeft de tool hun niet zoveel te bieden omdat zij inmiddels wel weten wat ze waard zijn; zij hebben al inzicht in de eigen skills. Een andere verklaring voor het verschil in waardering kan verband houden met het feit dat 55 plussers over het algemeen minder goed overweg kunnen met digitale tools als *De Paskamer*.

Dit laatste brengt ons op het tweede onderwerp over de gebruiksvriendelijkheid van *De Paskamer*. Relatief veel deelnemers zijn goed in staat om *De Paskamer* zelfstandig in te vullen, begrijpen de tool goed en vinden het gebezigde taalgebruik

begrijpelijk. Minder positief zijn de deelnemers over de snelheid van het invullen en de vormgeving. De deelnemersgroep oordeelt verdeeld over de mogelijkheid om *De Paskamer* in te vullen op een smartphone. Ook hier zien we weer dat hoogopgeleiden minder positief oordelen dan middelbaar en lager opgeleiden en dat 55 plussers minder positief oordelen dan de deelnemers met een lagere leeftijd.

Uit het kwalitatieve onderzoek blijkt dat *De Paskamer* weliswaar een interessant instrument is voor laagopgeleiden, maar in de huidige vorm nog niet voldoende gebruiksvriendelijk is. Als belangrijkste punten noemen zij het taalgebruik van de skills-omschrijvingen, de vormgeving van de interface en de tijd die nodig is voor het invullen. De oorspronkelijke omschrijvingen van skills uit O*Net zijn vaak lastig te begrijpen en soms onvoldoende onderscheidend. Dit probleem kan verholpen worden door de omschrijvingen te hertalen naar taalniveau B1 en te concretiseren met behulp van voorbeelden. Een andere tekortkoming is dat er veel tekst op een scherm staat (het skillsbord), waardoor gebruikers het spoor bijster dreigen te raken. Het tonen van minder informatie, het inlassen van duidelijke stappen en een goede uitleg zou het gebruik voor de lager opgeleiden kunnen vergemakkelijken. Tot slot vergt het invullen van *De Paskamer* veel tijd en concentratie van de gebruikers. Een belangrijke stelregel die uit het onderzoek naar voren komt is dat de invultijd in verhouding moet staan tot de opbrengst; het moet hen iets opleveren. Maar langer dan een uur zou het invullen niet mogen duren.

Een extra leerpunt dat uit de interviews naar voren komt is dat de effectiviteit van *De Paskamer* in hoge mate afhankelijk is van een goede inbedding ervan in de dienstverlening van professionals en de werkprocessen van bedrijven. Enerzijds gaat het om het niveau van de uitvoering: op welk moment in het proces kan *De Paskamer* het beste worden ingezet, hoe

kunnen professionals en werkgevers daarin ondersteunen en op welke wijze kunnen zij de resultaten van *De Paskamer* het beste bespreken met de werkzoekende? Anderzijds zijn er institutionele randvoorwaarden van belang, zoals het bieden van ruimte en ruggensteun aan professionals vanuit de uitvoeringsorganisatie (gemeente en UWV) en de bereidheid van werkgevers om laagopgeleiden op basis van hun skills te werven en te plaatsen in hun bedrijf.

De resultaten van dit onderzoek worden gebruikt voor de verdere ontwikkeling en implementatie van *De Paskamer*. Er is een nieuwe versie in de maak met omschrijvingen van skills op taalniveau B1 en een vereenvoudigde interface die geschikt is voor gebruik op een smartphone. Daarnaast wordt er geëxperimenteerd met

het inpassen van *De Paskamer* in nieuwe vormen van dienstverlening. Binnen het Transferpunt Zorg en Welzijn van House of Skills wordt *De Paskamer* sinds september 2020 ingezet in een voortraject van scholing en plaatsing voor zij-instromers in de zorg- en welzijnssector. Bouwend Nederland gebruikt *De Paskamer* in het kader van het project “Van Bank naar Bouw” ten behoeve van de werving en selectie van administratief personeel bij bouwbedrijven. Voorts zijn er verschillende skillspaspoorten in de maak waar *De Paskamer* onderdeel van uitmaakt. Het is de ambitie van TNO om lering te trekken uit deze activiteiten zodat we beter inzicht krijgen in de voorwaarden voor een effectief gebruik van *De Paskamer*.

Verwijzingen

- Adams J, Greig M, McQuaid RW (2000) 'Mismatch Unemployment and Local Labour-Market Efficiency: The Role of Employer and Vacancy Characteristics', *Environment and Planning A: Economy and Space*, Vol 32, Issue 10, 2000.
- Cremers AHM, Welbie M, Kranenborg K, Wittink H (2017). 'Deriving guidelines for designing interactive questionnaires for low-literate persons: development of a health assessment questionnaire', *Universal Access in the Information Society*, 1, 16, 161172.
- Genugten L van, Dusseldorp E, Webb T L, & van Empelen P. (2016). 'Which Combinations of Techniques and Modes of Delivery in Internet-Based Interventions Effectively Change Health Behavior? A Meta-Analysis', *Journal of Medical Internet research*, 18(6), e155.
- Hazelzet A, De Looze M, Wilschut E, Cremers A, Kranenborg K (2019). 'Inclusieve Technologie; Meer mensen met afstand tot de arbeidsmarkt duurzaam aan het werk', in: *De toekomst van de Sociale Zekerheid: Afscheidsbundel Bernard ter Haar*, Ministerie van SZW, 2019.
- Hooft E van, (2016). 'Motivation and Self-Regulation in Job Search: A Theory of Planned Job Search Behavior', in: Klehe, U. C., & Van Hooft, E. (Eds.), *The Oxford Handbook of Job Loss and Job Search* (pp. 181-204), Oxford: Oxford University Press.
- Künn-Nelen A, Poulissen D, Van Eldert P, Fouarge D & De Grip A (2018). *Leren onder werkenden met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt*. ROA-R-2018/5.
- Ryan RM, & Deci, EL (2000). 'Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being.' *American Psychologist*, 55, 68-78.
- Van Esch- Bussemakers MP, Van Delft JH, Te Brake GM, Ruijsendaal M, Weitenberg AIM, Holewijn M (2003). *Inventarisatie MMI richtlijnen en ontwerpmethodiek (inventory of MMI guidelines and design methodology)*. TNO Report TM-03-0049.
- Vooijs M, Putnik K, Hermans L, Fermin B, Hazelzet A, Genabeek J van (2019). *Duurzame plaatsing in werk van werknemers met een arbeidsbeperking*. TNO 2029R10559.
- Wanberg C R, Hough L M, & Song Z. (2002). 'Predictive validity of a multidisciplinary model of reemployment success', *Journal of Applied Psychology*, 87, 1100-1120.
- WEF 2019, *Strategies for the New Economy. Skills as the Currency of the Labour Market*. Centre for the New Economy and Society White Paper, World Economic Forum: Geneva.
- Zwikker M, Dale D van, Dunnink T, Willemse G, Rooijen S van, Heeringa N, Calis W, Rensen, P (2015). *Erkenning van interventies. Criteria voor gezamenlijke kwaliteitsbeoordeling 2015-2018*. Gezamenlijke uitgave van RIVM, Nji, NISB, Trimbos instituut, Vilans, Movisie, NCJ