

# Loopbaan APK's gekeurd

## *Inventarisatie van instrumenten voor loopbaanbegeleiding*

Sarah Detaille  
Derk-Jan Nijman  
Jouke Post  
Edwin Buijs  
Jos Sanders

*Een loopbaan APK is een instrument dat een individu helpt om inzicht te krijgen in de waarde van de eigen skills voor de huidige en toekomstige arbeidsmarkt, en om op basis daarvan toekomstgerichte loopbaankeuzes te maken. Inmiddels zijn er in Nederland veel van deze instrumenten in gebruik. Een goed overzicht ervan ontbreekt echter. Daardoor is het voor HR-professionals die overwegen een dergelijk instrument aan te bieden vooralsnog lastig kiezen. Om HR-professionals meer overzicht te bieden beschrijven we in dit artikel de resultaten van het verkennende en appreciërende onderzoek 'Loopbaan APK's gekeurd'. Het onderzoek beschrijft ongeveer 100 loopbaan APK-instrumenten, waarvan er 15 nader zijn geanalyseerd in interviews, focusgroepen en online enquêtes. De onderzochte instrumenten blijken vaak te bestaan uit een (digitale) vragenlijst, gecombineerd met een of enkele gesprekken. Ze zijn veelal gericht op werknemers met een afgeronde opleiding op minimaal mbo-2-niveau. Belangrijkste doel van een APK-instrument is bewustwording van de eigen kwaliteiten en kansen op de arbeidsmarkt. De meeste deelnemers zijn positief over de instrumenten. Onafhankelijke begeleiding in het gebruik ervan is daarbij een belangrijke succesfactor. Vraagtekens zijn er vooral bij de kwaliteit van de instrumenten, omdat een gedegen wetenschappelijke onderbouwing of evaluatie ervan nogal eens ontbreekt. Hoewel er in een aantal instrumenten wel gebruikgemaakt wordt van gevalideerde assessments, vindt er maar weinig evaluatie plaats op de effectiviteit van de instrumenten. Aanbevolen wordt daarom vooral om zorg te dragen voor goede en onafhankelijke begeleiding bij de APK's, en om verder onderzoek te doen naar de effectiviteit van loopbaan APK's.*

### **Inleiding**

De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt als gevolg van onder meer digitalisering, automatisering en robotisering gaan steeds sneller (SER, 2019). Tegelijkertijd wordt van mensen verwacht dat ze steeds langer doorwerken. Alle

---

Dr. Sarah Detaille, Dr. Derk-Jan Nijman, Edwin Buijs (MSc) en Dr. Jos Sanders zijn verbonden aan de HAN University of Applied Sciences. Respectievelijk als associate lector Regionale Arbeidsmarkt en Onderwijs, senior onderzoeker HRD, junior onderzoeker HRD en lector Leren tijdens de beroepsloopbaan. Jouke Post (MSc) is senior onderzoeker aan de Academie Mens en Arbeid van Saxion University of Applied Sciences.

reden dus om aan te nemen dat werkenden gedurende hun loopbaan steeds vaker veranderingen in hun functie en/of een verandering van werkgever zullen doormaken. Voor werkenden lijkt het daarom verstandig regelmatig te reflecteren op de huidige arbeidsmarktpositie in relatie tot de huidige en verwachte ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. De afgelopen jaren hebben om die reden bijvoorbeeld publicaties rond de toekomst van werk of *Future of work* veel wetenschappelijke en bestuurlijke aandacht gekregen (Scott & Gratton, 2021; Balliester & Elsheikhi, 2018). Hoewel er geen universele definitie is van 'toekomst van werk', gaat het in deze publicaties vooral ook om aandacht voor de impact van het doorlopend proces van automatisering, machines en kunstmatige intelligentie op functies en werktaken die vroeger alleen nog maar door mensen werden uitgevoerd, maar nu steeds meer door machines, robots en computers. Deze veranderingen in de aard en de inhoud van werk, roepen vragen op over de onzekerheid van banen, de ondersteuning die beschikbaar is als we niet kunnen werken of met pensioen gaan, de vaardigheden die we nodig hebben voor huidige en toekomstige banen, de kwaliteit van die banen en welke stem we hebben bij het vormgeven van deze toekomst (OECD, 2021).

Deze in toenemende mate dynamische arbeidsmarkt maakt - in combinatie met vooral demografische ontwikkelingen als vergrijzing en ontgroening - de duurzame inzetbaarheid van ouder wordende werknemers een belangrijk aandachtspunt voor het vakgebied van HRM en HRD (Detaille & de Lange, 2018). 'Duurzame inzetbaarheid betekent dat medewerkers doorlopend in hun arbeidsleven over daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden, alsmede over de voorwaarden beschikken om in huidig en toekomstig werk met behoud van gezondheid en welzijn te blijven functioneren. Dit impliceert een werkcontext die hen hiertoe in staat stelt, evenals een attitude en motivatie om deze mogelijkheden daadwerkelijk te benutten (Van der Klink et al., 2011). Op deze dynamische arbeidsmarkt zijn individuele loopbaanpaden dan ook niet meer 'lineair' – leren, werken, pensioen - maar vinden tijdens de individuele loopbanen meerdere, verschillende transitieplaatsen (Scott & Gratton, 2021). Van werk naar werk, van werk naar school of van werk naar zorg of andersom. Daardoor is er de laatste jaren niet alleen meer aandacht voor de verduurzaming van inzetbaarheid van werknemers en de rol van HR daarin, maar komt er ook meer aandacht voor de diversiteit aan loopbaanpaden en het concept van de 'duurzame loopbaan' (De Vos, Van der Heijden & Akkermans, 2020).

Duurzame loopbanen worden omschreven als een opeenvolging aan loopbaanervaringen – jobs, maar ook andere relevante ervaringen – over een bepaalde periode, waarbij verschillende sociale ruimtes worden doorkruist. De Vos et al. (2020) hebben duurzame loopbanen geoperationaliseerd aan de hand van de volgende theorieën. Ten eerste de theorie van behoud van hulpbronnen oftewel Conservation of Resources (COR) theorie (Hobfoll, 1989) Het behoud van hulpbronnen uit de omgeving en deze kunnen benutten is noodzakelijk voor het waarborgen van duurzame groei en continuïteit in

iemands carrière (De Lange, Kooij & Van der Heijden, 2015). Ten tweede de Self-Determination Theory (SDT) (Ryan & Deci, 2000). Hierin wordt gesteld dat proactief en ontwikkelgericht gedrag voorspellers zijn van een duurzame loopbaan. Proactief en ontwikkelingsgericht gedrag worden gestimuleerd als het individu de eigen behoefte aan autonomie, competentie en verbondenheid bevredigd weet (Ryan & Deci, 2000). Als derde de Selectie-Optimalisatie en Compensatie theorie (SOC) (Baltes, Staudinger & Lindenberger, 1999): tijdens de levensloop kan de motivatie en houding van werknemers ten aanzien van de eigen loopbaan veranderen afhankelijk van persoonlijke, contextuele en fysieke factoren.

De verantwoordelijkheid voor het verduurzamen van de eigen inzetbaarheid en de eigen loopbaan ligt daarmee bij zowel de individuele werknemer als bij de werkgever. Enerzijds hebben organisaties een verantwoordelijkheid om werknemers hierin te ondersteunen en ligt hier een duidelijke rol voor HR om dit vanuit de organisatie mogelijk te maken. Anderzijds blijkt uit eerder onderzoek dat werknemers ook zelf invloed hebben op hun loopbaan en zelf regie kunnen nemen over hun loopbaanontwikkeling én de inzet van beschikbare hulpbronnen daartoe benutten (De Prins, De Vos, Van Beirendonck & Segers, 2015; De Vos et al., 2020).

Om werkenden en organisaties te ondersteunen met verduurzamen van inzetbaarheid en de inrichting van duurzame loopbanen, wordt door onder andere het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en de Sociaal Economische Raad (SER, 2018) al enige tijd gepleit voor een vorm van 'algemene periodieke keuring' van de duurzaamheid van individuele loopbanen: een zogenaamde 'Loopbaan APK'. Inmiddels zijn daar zowel in Nederland als daarbuiten al veel instrumenten voor ontwikkeld. Van al die instrumenten ontbreekt tot nu toe echter een goed en volledig overzicht. In opdracht en met financiering van Instituut Gak heeft het onderzoeksproject 'Loopbaan APK's gekeurd' tot doel gehad tot een dergelijk overzicht van loopbaan APK's te komen, en daar een eerste beschrijvende analyse op uit te voeren. In dit artikel worden het proces en de resultaten van dit onderzoek toegelicht. Op basis van het onderzoek doen we HR-professionals suggesties voor het inzetten van instrumenten van loopbaan APK's en het begeleiden van medewerkers bij het gebruik ervan.

### **Achtergrond**

Het is van belang dat organisaties en arbeidsmarktregio's waarin sectorale maar ook intersectorale samenwerking tussen bedrijven, de overheid en het onderwijs plaatsvindt, de juiste, bij voorkeur evidencebased, HR-instrumenten inzetten om (potentiële) werkenden adequaat te kunnen ondersteunen bij het verduurzamen van de eigen inzetbaarheid en de eigen loopbaan (Detaille & De Lange, 2018). Om werkenden en werkzoekenden daar adequaat en professioneel bij te ondersteunen is een veelheid aan instrumenten voor loopbaanadviesing beschikbaar. De meer klassieke componenten van loopbaanadviesing zijn gericht op self-awareness, (zelfbewustzijn en zelfken-

nis): met name capaciteiten, competenties, interesses, waarden en persoonlijkheid. Meer recent is er in loopbaanadvisering ook toenemende aandacht voor de opportunity awareness (kansenbewustzijn) en dan vooral de kansen van werkenden en/of werkzoekenden op de arbeidsmarkt. Recente internationale literatuur (Colombo et al., 2018; Frey & Osborne, 2017) benadrukt dat loopbaanbegeleiding niet alleen moet leiden tot (zelf)bewustzijn, maar ook tot concrete acties in het kader van het behouden van employability en duurzame inzetbaarheid. Dat inzicht in de eigen arbeidsmarktpositie kan leiden tot meer urgentiebesef en daadwerkelijke loopbaanverandering door het creëren van self-awareness en opportunity-awareness (McCash, 2006). Een loopbaan APK is in dit onderzoek gedefinieerd als: een instrumentarium dat een individu helpt inzicht te krijgen in de actuele waarde van de eigen competenties (kennis en vaardigheden) voor de huidige én toekomstige arbeidsmarkt (self-awareness) en dat hem/haar helpt om toekomstgerichte loopbaankeuzes te maken (opportunity-awareness). Een loopbaan APK is een instrument dat kan helpen om in huidig en toekomstig werk te blijven functioneren en dus kan bijdragen aan de duurzame inzetbaarheid van werknemers. Het individueel wendbaar blijven is een verantwoordelijkheid van het individu zelf, maar vraagt ook wat van organisaties, het onderwijs en de overheid. De diversiteit aan, en toepassing van, loopbaan APK's is de afgelopen jaren sterk gegroeid. Er is echter nog maar weinig bekend over bijvoorbeeld doel, doelgroepen, kenmerken, gebruik, effecten en kwaliteit van loopbaan APK's. Om meer te weten te komen over dit type instrumenten is daarom dit verkennende onderzoek uitgevoerd. Voor dit onderzoek is de hoofdvraag:

*Welke (typen) loopbaan APK's worden in Nederland ingezet? En op welke wijze?*  
Deelvragen zijn:

1. Welk doel beogen loopbaan APK's ?
2. Wie zijn (beoogde) gebruikers/doelgroepen? Wat is het bereik (sector, laaggekwalificeerd, atypische contracten)?
3. Onder welke condities worden loopbaan APK's ingezet?
4. Welke organisaties zetten loopbaan APK's in als onderdeel van hun dienstverlening? En welke professionals (loopbaanprofessionals, leidinggevend, HRM) zijn betrokken bij de inzet?
5. Hoe zijn financiën, privacy en eigenaarschap van loopbaan APK's geregeld?
6. Wat is bekend over de kwaliteit van loopbaan APK's?

### **Methode**

Voor de inventarisatie van loopbaan APK's is allereerst contact gezocht met vertegenwoordigende organisaties van loopbaancoaches en verwante beroepsgroepen, zoals Noloc, NVP, het Nationaal Platform Duurzame Inzetbaarheid (NPDI), het Nederlands Kenniscentrum voor Duurzame Inzetbaarheid (NKDI), OVAL en James CNV. Via deze stakeholders zijn meerdere

mailingen uitgezet naar loopbaanprofessionals die loopbaan APK's aanbieden. Op basis van de reacties op de mailingen is een eerste groslijst van ruim 100 instrumenten opgesteld. Uit deze groslijst zijn 15 loopbaan APK's geselecteerd voor nadere analyse (zie tabel 1). De selectie heeft plaatsgevonden op basis van de volgende vier criteria:

1. De mate van bekendheid/bereik van de loopbaan APK (zijn er indicaties dat het instrument in de praktijk door gecertificeerde loopbaancoaches en HR-managers wordt ingezet?)
2. De aanwezigheid van arbeidsmarktinformatie in de loopbaan APK
3. Doelgroep is breed en bestaat uit werknemers, werkzoekenden en bijvoorbeeld niet uitsluitend studenten

De 15 geselecteerde loopbaan APK's zijn vervolgens systematisch geanalyseerd door middel van interviews, focusgroepen, vragenlijsten en deskresearch.

#### *Interviews en focusgroepen*

Er zijn interviews afgenomen met de ontwikkelaars van loopbaan APK's (n=15). Ook zijn twee focusgroepen gehouden met professionals die met verschillende loopbaan APK's werkten en vanuit de eigen praktijk deelnamen. Per focusgroep werden gemiddeld zeven loopbaan APK's besproken met in totaal 20 loopbaanprofessionals en ontwikkelaars van loopbaan APK's. Tijdens deze focusgroepen is gefocust op aanbod, doel, doelgroep, evidence base, succesfactoren, risico's en ontwerpeisen van loopbaan APK's. Per loopbaan APK is in de interviews en de focusgroepen de volgende informatie verzameld:

- Via welke organisatie wordt de loopbaan APK aangeboden?
- Voor wie is de loopbaan APK bedoeld? (bepaalde sector, organisatie, opleidingsniveau, leeftijd, e.d.)
- Wat is de doelstelling van de loopbaan APK?
- Welke theoretische en praktische uitgangspunten liggen ten grondslag aan de (verwachte) werking van de loopbaan APK?
- Uit welke onderdelen bestaat de loopbaan APK? (bijv. gesprekken, begeleiding, rapportage, arbeidsmarktkansen)
- Hoe wordt de loopbaan APK gefinancierd? Wat kost de loopbaan APK? Wie betaalt deze kosten? (werknemer, werkgever, sector, andere partij)
- Evaluatiegegevens van de loopbaan APK: wat is bekend over de effectiviteit en wat zijn de ervaringen van loopbaancoaches, werkgevers en werknemers ten aanzien van de werkzaamheid en toepasbaarheid van de loopbaan APK?
- Welke randvoorwaarden zijn er voor het succesvol inzetten van de loopbaan APK?

*Deskresearch*

Om een volledig beeld te krijgen van de instrumenten is bij de ontwikkelaars aanvullende informatie over de loopbaan APK's opgevraagd, zoals rapportages over de theoretische onderbouwing van het instrument en beschikbare evaluatierapporten of effect-evaluaties. Deze informatie is geanalyseerd om meer inzicht te krijgen in: doel (indicatoren, prestatievelden en uitkomsten) en doelgroep(en) van de loopbaan APK's, de vorm, de betrokkenen, de frequentie, de mate van vrijwilligheid, het type financiering en de effectiviteit.

*Vragenlijsten*

Teneinde ook werkgevers en werknemers over hun ervaringen met loopbaan APK's te bevragen, is in de laatste fase van het onderzoek een online survey uitgezet. Daarbij bleek het uitsluitend haalbaar om een link naar de vragenlijst – met begeleidende mail – uit te zetten naar zo veel mogelijk van de ons bekende aanbieders, met het verzoek om deze mail vervolgens weer naar zo veel mogelijk werknemers/gebruikers door te sturen. In de online vragenlijst zijn vragen opgenomen over de meeste recente deelname aan een loopbaan APK, waaronder:

- Frequentie en het laatste moment van deelname aan een loopbaan APK
- De reden van deelname
- Wie heeft het initiatief tot deelname genomen?
- Naam van de loopbaan APK (open vraag)
- Doelstelling van de loopbaan APK
- Inhoud van de loopbaan APK
- Manier waarop de loopbaan APK werd aangeboden
- Manier van terugkoppeling van de resultaten van de loopbaan APK
- Welk vervolg is er aan de deelname aan de loopbaan APK gegeven

De vragenlijst voor werknemers is door 110 mensen geopend, en door 65 deelnemers volledig ingevuld. De vragenlijst voor werkgevers is door 14 werkgevers geopend. Daarvan hebben er negen de vragenlijst volledig ingevuld. Vier werkgevers zijn niet gestart en één werkgever is tussentijds afgehaakt. De werkgevers die meededen vertegenwoordigen de sectoren communicatie en media, financiële dienstverlening, gezondheids- en welzijnszorg, zakelijke dienstverlening en overig. Zeven van de negen werkgevers vertegenwoordigen organisaties met meer dan 250 werknemers in dienst, de overige twee waren vertegenwoordigers van mkb-bedrijven. De resultaten van de vragenlijstonderzoeken zijn voor zowel werknemers als werkgevers niet representatief en dienen ook als zodanig te worden behandeld.

**Resultaten**

In dit onderzoek zijn verschillende APK'S onderzocht op hun theoretische onderbouwing en toepasbaarheid. In deze paragraaf worden de resultaten van dit onderzoek besproken. We volgen daarbij de deelvragen van het onderzoek. De belangrijkste resultaten zijn samengevat in tabel 1.

Naam en aanbieder	Doelstelling	Vorm APK	(Theoretische) basis	doelgroep
Arbeidsmarkt Positie Quotiënt (APQ) (Eelloo)	Self-en opportunity- awareness (o.a. kansen op de arbeidsmarkt)	(Online) vragenlijst gekoppeld aan arbeidsmarkt-informatie. Eventueel in combinatie met gesprek	Breed theoretisch onderbouwd, o.a. Career Construction Theory (Savickas)	Werkenden vanaf mbo 3/4
Arbeidsmarktscan (LDC/Intelligence Group)	Opportunity-awareness (o.a. kansen op de arbeidsmarkt)	(Online) vragenlijst, gekoppeld aan arbeidsmarktgegevens	Onderbouwd door marktonderzoek (gevalideerde datasets)	Werkenden
Arbeidsmarktwaardescan (Randstad)	Opportunity-awareness (o.a. kansen op de arbeidsmarkt)	(Online) vragenlijst (NL/EN) met adviesgesprek. In 3 varianten. Gecombineerd met LTP-persoonlijkheidsvragenlijst	Gevalideerde meetmethodiek(?)	Geen gespecificeerde doelgroep gebruikers
Job Navigator (Nestor)	Self-en opportunity- awareness	Online tool(s); o.a. m.b.t. ervaring, vaardigheden, emotionele intelligentie	ABCD-Employability model (gebaseerd op Key to employability model (Pool & Sewell))	Werkenden en studenten zoals ook jongeren van 12-22
loopbaan-scan) (FNV – SWA HR Diensten)	Self-awareness	Online tool: vragenlijst (persoonlijkheid), opdrachten, adviesgesprek	Persoonlijkheidsvragenlijst op basis van DISC	Werkenden, lid van FNV
Loopbaancheck (Menea)	Self-awareness	Telefonische intake, online vragenlijsten, persoonlijk gesprek met adviseur	Werkgerelateerde Persoonlijkheids Vragenlijst (WPV) en de carrier waarden/ drijfverentest (van IXLY)	Werkenden vanaf mbo-niveau 2/3
Loopbaan-Check (Triskellon)	Self-awareness	App met vragen (vragenlijst), In de app worden ook sollicitatietips gegeven en kan de deelnemer contact leggen met een aangesloten loopbaancoach uit de buurt	Onbekend	Werkenden, in de praktijk vaak 40+
Loopbaanscan (IXLY)	Self-awareness	Testtoolkit met meerdere vragenlijsten (af te nemen door adviseur) wordt aangeboden i.c.m. informatie over arbeidsmarktkansen	Vier gevalideerde (COTAN) vragenlijsten WPV, CW, ITS, CZ (basis ook Holland model)	Niet gespecificeerd, in de praktijk wel mbo+
Loopbaanscan (James Loopbaan en CNV)	Self- en opportunity- awareness	Set van digitale instrumenten/vragenlijsten, in combinatie met individuele gesprekken met een loopbaancoach	Brede basis, o.a. ASE-model, ook Career Adaptability Scale (Savickas)	Werkenden

Loopbaanscan Adaptief (IXLY)	Self- en opportunity-awareness (o.a. carriewaar-den, persoonlijkheid)	Afnameduur vragenlijst: 30 minuten. De Loopbaanscan wordt toegepast door loopbaanadviseurs. Het instrument wordt meestal gecombineerd met twee of drie gesprekken om de resultaten te bespreken.	Adaptieve Carrière-waarden Vragenlijst (ACV), Adaptieve Persoonlijkheid Vragenlijst (APV), Adaptieve Interesse Vragenlijst (AIV), en Zelfinschatting competenties.	Werkenden
Loopbaanverkenner (Match-care)	Self- en opportunity-awareness (o.a. persoonlijkheid, beroep-sinteresses)	Online vragenlijst, evt. in combinatie met een gesprek met een loopbaan-coach	Basisgegevens van ca 900 beroepen	Zowel werkenden als werkzoekenden
Nationale Loopbaan APK (Focus)	Opportunity awareness	Online vragenlijst, loopbaanportaal met informatie over arbeidsmarktpositie, adviesgesprek loopbaan-coach	Zie Arbeids-marktscan (LDC/Intelligence Group)	Medewerkers van bedrijven in transitie
Talentspiegel (LTP)	Self-awareness (o.a. persoonlijkheid)	Tot 5 (online) vragenlijsten, evt. in combinatie met gesprek	Big five (MMPI), werkstijlen, werk-motieven, RIASEC	Werkenden
Tiptrack (Tip-track/AWVN)	Self- en opportunity-awareness	App en persoonlijke en interactieve online tool (geen loopbaanscan?) ook vragenlijst met gesprek??	Zelfmanagement Gedragsverandering/stages of change-Zelf-reflectie-Integrale benadering voor gezondheid.	Werkenden die lid zijn van AWVN
Workcity/ (Nextgear)	Self- en opportunity-awareness	Online vragenlijst (scan)	Classificatie van beroepen/vaardigheden	Primair werkzoekenden

Tabel 1. Kenmerken van Loopbaan APK's

### 1. Welk doel beogen de bestaande loopbaan APK's en welke indicatoren meten ze?

Tijdens de interviews en focusgroepen met aanbieders en loopbaanprofessionals is gevraagd naar de doelstelling van de loopbaan APK's. In de eerste plaats wordt hierbij vrijwel unaniem aangegeven dat bewustwording een primaire doelstelling is. In brede zin gaat bewustwording over het besef van een deelnemer dát er een eigen en actuele positie op de arbeidsmarkt is, met bijbehorende kansen en risico's. Meer specifiek gaat die bewustwording over gedetailleerd zelfinzicht (self-awareness), bijvoorbeeld kenmerken van persoonlijkheid, drijfveren, competenties (kennis en vaardigheden) alsmede werkvermogen in relatie tot inzicht in werk en arbeidsmarkt (opportunity awareness): wie ben ik als werknemer of werkende, wat kan en wil ik, en waar sta ik nu? Daarnaast wordt als doelstelling geduid op het stimuleren van eigen regie en een actieve houding ten aanzien van het eigen werk en de – huidige en toekomstige – positie op de arbeidsmarkt. In de vragenlijst voor deelnemers is gevraagd naar de doelstelling van de loopbaan APK waaraan is deelgenomen. Bijna twee derde van de deelnemers geeft aan dat deze gericht



was op reflectie op de huidige en toekomstige loopbaan. Ongeveer één op de vijf deelnemers noemt als doelstelling van de APK het ondersteunen van de zoektocht naar een andere functie. Slechts vijf van de 65 respondenten geven aan dat de APK gericht was op het vinden van een concrete en passende vacature. Een grote meerderheid noemt ook motivatie en persoonlijkheid van de deelnemer, en twee derde noemt de fysieke en mentale gezondheid van de werknemer. Zes van de negen werkgevers geven aan dat ook zicht op – voor de werknemer relevante – ontwikkelingen op de arbeidsmarkt onderdeel van de APK uit zou moeten maken. Opmerkelijk in dat kader is dat maar één werkgever aangeeft dat ook concrete vacatures in de loopbaan APK aan bod zouden moeten komen.

*2. Wie zijn (beoogde) gebruikers/doelgroepen? Wat is het bereik (sector, laaggekwalificeerd, atypische contracten)?*

Als tweede aspect is in het onderzoek gekeken naar een eventuele specificatie van de doelgroep(en) op welke de loopbaan APK's zijn gericht. Uit de antwoorden tijdens de focusgroepen en interviews blijkt in de eerste plaats dat men – veelal impliciet – uitgaat van minimaal mbo-niveau 2 (startkwalificatie) of mbo-niveau 3 als opleidingsniveau om in staat te zijn het instrument in te vullen. Daarnaast wordt aangegeven dat lees- en schrijfvaardigheid en bijvoorbeeld basale digitale vaardigheden van belang zijn – uiteraard afhankelijk van de vormgeving van de loopbaan APK.

Naast bovengenoemde individuele kenmerken blijkt een deel van de instrumenten een beroepsgerichte of sectorale insteek te kennen; een aantal van de loopbaan APK's, met name geïnitieerd vanuit de vakbonden en de O&O-fondsen, hebben een sectorspecifiek profiel (bijv. zorg of industrie). In de onderzochte voorbeelden bestaat de deelnemersgroep bijna uitsluitend uit werkenden in loondienst, hoewel dit niet altijd expliciet als doelgroep wordt gedefinieerd. Omdat een groot deel van de APK-instrumenten wordt ingezet vanuit de arbeidscontext zijn werkzoekenden hierin logischerwijs geen doelgroep. Zeven van de negen werkgevers die de vragenlijst hebben ingevuld geven aan dat de loopbaan APK generiek van aard is, dus voor alle medewerkers.

*3. Onder welke condities worden loopbaan APK's ingezet?*

Het instrumentarium dat in de loopbaan APK's wordt toegepast, wordt meestal in de vorm van een digitale of schriftelijke vragenlijst of test aangeboden, heel vaak aangevuld met een of enkele gesprekken. Vrijwel alle APK-deelnemers die de vragenlijst hebben ingevuld, vonden de loopbaan APK waaraan is deelgenomen toegankelijk. In de focusgroepen, waarin is gesproken met aanbieders van loopbaan APK's en loopbaanprofessionals, komt naar voren dat zij de combinatie van deelname aan een instrument met minimaal één (loopbaan)gesprek noodzakelijk achten om de resultaten van instrumenten ook goed in de context van de deelnemer te kunnen plaatsen, en om hier bijvoorbeeld ook een goed vervolgdvies op te kunnen geven.

Uit antwoorden op de vragenlijst voor deelnemers blijkt dat de loopbaan APK's waaraan is deelgenomen meestal uit een combinatie van een vragenlijst met (minimaal een) gesprek heeft bestaan (bijna twee derde), waarbij de vragenlijst volgens iets minder dan de helft online is aangeboden. Een grote meerderheid van de respondenten geeft aan dat de resultaten van de APK in een gesprek zijn teruggekoppeld; terugkoppeling vond ook vaak plaats in een digitale (twee derde) of schriftelijke (ruim een derde) rapportage.

Met betrekking tot de frequentie van deelname geven 57 van de 65 deelnemers in de vragenlijst aan één (43) of twee (14) keer aan een loopbaan APK te hebben deelgenomen, de andere vijf respondenten hebben vaker deelgenomen. Voor ongeveer twee derde van hen vond de laatste deelname plaats in het afgelopen jaar, zes respondenten hebben langer dan vier jaar geleden voor het laatst deelgenomen. Deelname lijkt op basis van deze onderzoeksgegevens eigenlijk altijd vrijwillig; twee derde van de APK-deelnemers heeft de deelname aan de loopbaan APK zelf geïnitieerd, ongeveer een kwart geeft aan dat dit ook wel door de leidinggevende is gestimuleerd.

*4. Welke organisaties zetten loopbaan APK's in als onderdeel van hun dienstverlening? En welke professionals (loopbaan) professionals, leidinggevendenden, HRM) zijn betrokken bij de inzet?*

Deelname aan een loopbaan APK lijkt op basis van antwoorden in de vragenlijst vooral in grotere organisaties plaats te vinden. Bijna driekwart van de deelnemers aan de vragenlijst geeft aan dat zij op het moment van laatste deelname aan een loopbaan APK werkzaam waren in een organisatie met 250 of meer werknemers, ongeveer één op de vijf noemt hierbij een van de kleinere organisatievarianten. Vijf respondenten geven aan als zzp'er of eenmanszaak werkzaam te zijn geweest op het moment van deelname. Ook hier geldt dat er geen sprake lijkt van een bewuste afbakening van een doelgroep, veeleer lijkt het dat andere factoren – zoals de (mogelijkheid tot) financiering en communicatie/bekendheid – bijdragen aan een vorm van bias/selectie in deelname. Het is uit dit onderzoek niet eenduidig te concluderen welke professionals direct betrokken zijn bij een loopbaan APK. Loopbaan APK's worden door bedrijven ingekocht. Bij sommige bedrijven mag de werknemer zelf een loopbaan APK uitvoeren zonder tussenkomen van een HR-manager of Loopbaancoach. Bij andere organisaties wordt een loopbaan APK gekoppeld aan een loopbaangesprek met een loopbaancoach of HR-medewerker.

*5. Hoe zijn financiën, privacy en eigenaarschap van loopbaan APK's geregeld?*

Uit de focusgroepen met aanbieders van loopbaan APK's komt met betrekking tot de financiering een divers beeld naar voren. In veel gevallen financiert een werkgever de deelname aan een loopbaan APK, regelmatig ook inclusief de gesprek(ken) met een (loopbaan)professional. Vaak ligt in die situatie ook de organisatie van de loopbaan APK bij de werkgever, bijvoorbeeld door een intern loopbaan portal op te zetten/aan te bieden. Een groot deel van de deelnemers aan de vragenlijst geeft aan geen oordeel over de prijs-kwaliteitver-

houding van de loopbaan APK te kunnen geven, waarschijnlijk als gevolg van het feit dat de kosten van deelname (direct) door de werkgever worden vergoed – en zich daarmee aan het oog van de deelnemer onttrekken. Zeven van de negen responderende werkgevers geven inderdaad aan dat de kosten door de organisatie worden voldaan. Twee werkgevers duiden ook op enige mate van (deel)investering door de deelnemende werknemers (niet nader gespecificeerd, dat kan bijvoorbeeld ook in de vorm van eigen tijd zijn), en twee werkgevers geven aan dat er ook financiering van externe partijen komt – specifiek worden hierbij de overheid (mogelijk ontwikkeladvies 45+) en ESF-gelden genoemd.

#### 6. Wat is bekend over de kwaliteit van loopbaan APK's?

##### VALIDITEIT EN BETROUWBAARHEID

In de interviews is aanbieders/ontwerpers ook gevraagd naar de achtergrond en onderbouwing van de als loopbaan APK ingezette instrumenten. Een aanzienlijk deel van de instrumenten (vragenlijsten) wordt door meerdere aanbieders/loopbaanprofessionals ingezet, en in de ontwikkeling van deze instrumenten wordt vaak ook expliciet gekeken naar/rekening gehouden met bijvoorbeeld de inhoudsvaliditeit. Incidenteel zijn ook gegevens over de interne consistentie van schalen vastgesteld en bekend. Het is niet duidelijk of daarbij ook gebruik is gemaakt van onafhankelijke instanties zoals COTAN. In een aantal APK's wordt een vertaalde versie van de Career Adaptability Scale (Savickas & Porfeli, 2012) toegepast, waarvan de validiteit en betrouwbaarheid internationaal zijn aangetoond.

##### EFFECTIVITEIT

Een van de weinige loopbaan APK's waarbij wetenschappelijk onderzoek naar effectiviteit is gedaan, is het instrument van Eelloo (Van der Horst, 2018). Daaruit blijkt dat een loopbaan APK gekoppeld aan een gesprek met een loopbaancoach, waarbij deelnemers doelen stellen naar aanleiding van de resultaten van de APK kan leiden tot proactief loopbaangedrag.

Als indicatie voor de effectiviteit is deelnemers in dit onderzoek gevraagd aan welke (loopbaan)stappen de deelname aan de loopbaan APK heeft bijgedragen. Volgens ruim vier op de tien deelnemers heeft die deelname bijgedragen aan het zoeken naar een andere functie, een derde geeft aan dat dit heeft bijgedragen aan het ook daadwerkelijk veranderen van functie. Ook heeft deelname bijvoorbeeld geresulteerd in gesprekken met een leidinggevende (ruim een kwart), een externe loopbaanprofessional (bijna een kwart), of een interne loopbaanprofessional /HR-functionaris. Acht van de 65 respondenten geven aan dat er vervolg is gegeven door (te starten met) een opleidingstraject. Bijna een kwart van de respondenten geeft aan dat er geen vervolg aan de deelname aan de loopbaan APK is gegeven.

In het onderzoek hebben we werknemers en werkgevers ook gevraagd naar hun tevredenheid over het instrument. Een grote meerderheid van de werknemers geeft aan tevreden te zijn over de loopbaan APK waaraan zij hebben

deelgenomen. Negen van de tien werknemers zouden anderen aanraden aan de bewuste APK deel te nemen, slechts twee respondenten antwoorden hierop negatief. Als rapportcijfer geeft meer dan een derde een 8, 20% geeft een 9 en vijf respondenten zelfs een 10. Het laagste rapportcijfer is een 6; dit wordt door vier respondenten gegeven.

*7. Welke succes- en faalfactoren worden onderscheiden door verschillende gebruikersgroepen (werknemers, werkgevers, werkzoekenden en loopbaanprofessionals) en hoe kunnen die worden verwerkt in ontwerpprincipes voor een 'ideaal' instrumentarium? Wat zijn randvoorwaarden voor de implementatie van dit ideale instrumentarium voor verschillende gebruikersgroepen?*

In verschillende onderzoeksactiviteiten is ingegaan op de randvoorwaarden en succes- en faalfactoren van de inzet van loopbaan APK's. Uit de resultaten blijkt allereerst dat een gevoel van vertrouwen en veiligheid van de werknemer cruciaal is voor een succesvolle implementatie van loopbaan APK's in de praktijk.

Een tweede succesfactor is de begeleiding door een professional – vaak een (externe) loopbaancoach, bijvoorbeeld in de vorm van een gesprek over de resultaten van de loopbaan APK. Deze succesfactor wordt bevestigd door eerdere onderzoeksresultaten; interventies die worden ondersteund door een expert zijn effectiever dan zelf- of computergestuurde interventies (Brown & Ryan Krane, 2000; Whiston et al., 2003; Whiston & James, 2013; Whiston et al., 2017). De functie van dat gesprek ligt dan in ieder geval in het duiden van de resultaten van de APK. Dit duiden gaat over het interpreteren van de uitkomsten van een enkel instrument – bijvoorbeeld in een bredere persoonlijke context – maar kan ook gaan over het combineren van de uitkomsten van meerdere afzonderlijke instrumenten tot een gecombineerd profiel, met bijvoorbeeld aspecten van self- en opportunity awareness. Een derde succesfactor is de frequentie van afname van het instrument; meerdere keren afnemen helpt om niet alleen bewustzijn te creëren (self-awareness) maar ook handreikingen te bieden om de eerste stappen te kunnen zetten (opportunity-awareness). De huidige resultaten duiden erop dat dit nog geen gemeengoed is. De survey onder gebruikers laat zien dat een meerderheid (65%) van de werknemers die een loopbaan APK hebben gebruikt, dat maar één keer deden. Een beperkt deel heeft vaker deelgenomen aan een loopbaan APK (35%). Er lijkt vooralsnog geen sprake van systematisch of structureel gebruik van het instrumentarium of inbedding in HRD/HRM-beleid.

Als de doelstelling ook is om tot een valide en betrouwbaar beeld – de diagnose – van eigen kenmerken in relatie tot die van beroep en arbeidsmarkt te komen, dan lijkt een combinatie van deelname aan een instrument met minimaal een gesprek met een (loopbaan)professional van groot belang. Op de vraag naar verbetermogelijkheden ten aanzien van de inzet van loopbaan APK's binnen de eigen organisatie, wordt door werkgevers meermaals aangegeven dat de bekendheid van het aanbod groter mag zijn. Ook duiden enkele werkgevers op een meer structurele inbedding van de loopbaan APK,

bijvoorbeeld binnen de HR-cyclus en door een gerichte inzet van leidinggevenden in loopbaanbegeleiding. Ondanks het brede aanbod aan loopbaaninstrumenten binnen organisaties geeft de helft van de werkgevers in de vragenlijst aan dat deelname binnen de organisatie nog beperkt is. Ongeveer twee derde van de werkgevers geeft aan dat binnen de eigen organisatie minder dan één op de vijf van de werknemers aan de loopbaan APK (mogelijkheden) heeft deelgenomen, een kwart noemt deelname van 20% tot de helft van de werknemers. De succesvolle implementatie van loopbaan APK's blijft een aandachtspunt bij de meeste bedrijven. Loopbaan APK's zijn nog geen structureel onderdeel van de ontwikkelcyclus van medewerkers of preventief beleid van bedrijven ten behoeve van het behoud van de employability van medewerkers.

### Conclusies

Het doel van deze verkennende studie is meer inzicht te krijgen in de vraag welke (typen) loopbaan APK's worden in Nederland op welke manier ingezet? Uit deze studie ontstaat een beeld van een aantal typen loopbaan APK's /instrumenten, met zowel verschillende inhoud en verschillende doelstellingen.

Ten aanzien van de doelstellingen van de onderzochte loopbaan APK's onderscheiden we instrumenten die gericht zijn op kenmerken van de individuele deelnemer (self-awareness) en instrumenten die meer gericht zijn op het bewustzijn van de loopbaanmogelijkheden (opportunity awareness). Uit de interviews met gebruikers van loopbaan APK's blijkt dat een gesprek naar aanleiding van de ingevulde loopbaan APK eerder leidt tot opportunity-awareness dan alleen het invullen van het instrument zonder een gesprek. Ook worden loopbaan APK's die gekoppeld zijn aan een training of workshop positiever ervaren door de gebruikers dan een eenmalig gesprek. Naarmate instrumenten meer actuele informatie over beroepen en arbeidsmarkt bevatten, zijn deze nadrukkelijker gericht op een beeld van de kansen op werk in de huidige functie en/of de (regionale) arbeidsmarkt. Anderzijds, naarmate instrumenten meer ingaan op persoonlijke kenmerken van de deelnemer staan deze minder in relatie tot ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, en zijn ze meer bedoeld voor het geven van zelfinzicht met het oog op loopbaanontwikkeling op lange(re) termijn.

De huidige, in de praktijk veelgebruikte loopbaan APK-instrumenten blijken vooral dienst te doen als diagnose-instrumentarium; deelname schetst een persoonlijk beeld van de deelnemer, vaak gericht op persoonlijke kenmerken, maar ook wel gericht op de persoonlijke positie (of kansen) op de arbeidsmarkt. Daarin lijken de instrumenten behoorlijk goed te slagen: geconcludeerd wordt dat de deelnemers aan loopbaan APK's die de vragenlijst hebben ingevuld heel positief zijn over de loopbaan APK's. Een grote meerderheid is dan ook van mening dat die deelname duidelijk toegevoegde waarde heeft (gehad) en zou deelname ook aan anderen aanraden. Op basis van dit onderzoek presenteren we de volgende definitie van een loopbaan APK:

een loopbaan APK is een instrument gekoppeld aan een loopbaangesprek dat een individu helpt inzicht te krijgen in de actuele waarde van de eigen competenties voor de huidige én toekomstige arbeidsmarkt (self-awareness) en dat hem/haar helpt om toekomstgerichte loopbaankeuzes te maken (opportunity awareness) door hem of haar aan te sporen om concrete acties te ondernemen richting loopbaanmanagement. Een loopbaan APK kent daarmee drie toepassingen voor HR;

1. Loopbaan APK (scan + begeleiding) als hulpbron voor waarborgen duurzame groei en continuïteit
2. Loopbaan APK als hulpbron voor zelfinzicht dat helpt bij stimuleren van eigen regie en zelfdeterminatie
3. Loopbaan APK als periodiek instrument dat meegaat met de levensloop zodat elke keer actuele ambities en motivatie kunnen worden meegewogen

In dat opzicht zijn de instrumenten voor loopbaan APK die we hebben gevonden ondersteunend aan het concept van de duurzame loopbanen en helpen de scans en gesprekken ook bij het 'meten' van de duurzaamheid van de loopbaan. Een beperking betreft de brede toepasbaarheid van APK-instrumenten. Zowel uit de literatuur als uit de interviews met ontwikkelaars en gebruikers blijkt dat dat veel instrumenten naar hun aard en opzet vooral toegankelijk zijn voor werknemers met minimaal MBO-2 niveau. Anderzijds geven werkgevers te kennen dat de door hen aangeboden APK's maar voor een beperkt deel van hun werknemers gebruikt worden.

## Discussie

### *Beperkingen van het onderzoek*

In dit onderzoek is gebruikgemaakt van verschillende soorten bronnen: deskresearch, interviews met experts, focusgroepen met gebruikers van loopbaan APK's en een vragenlijstonderzoek. Een groot aantal scans is systematisch onderzocht op een aantal vooraf vastgestelde indicatoren. Hoewel het onderzoek zodoende met grote zorg is opgezet en uitgevoerd, dient er bij de interpretatie van de resultaten met enkele beperkingen rekening te worden gehouden. De resultaten tonen een groslijst met een veelheid aan instrumenten (zie tabel 1), waarbij een beperkt deel ook door relatief grote marktpartijen wordt aangeboden, die een groot deel van de markt bedienen. Daarnaast is er een beperkt aantal relatief kleine instrumenten in kaart gebracht, veelal ontworpen en toegepast door bijvoorbeeld individuele loopbaanprofessionals. Door het benaderen van loopbaanprofessionals via overkoepelende instanties zijn waarschijnlijk ook veel van deze individuele loopbaanprofessionals bereikt. Tegelijkertijd kan echter niet met zekerheid worden aangegeven dat hiermee een volledig, betrouwbaar en valide beeld is verkregen van alle beschikbare instrumenten voor loopbaan APK's in Nederland. In de tweede plaats bleek het, in verband met de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), in dit onderzoek niet haalbaar om (via aanbieders van APK's en werkgevers) namen en adressen van deelnemers aan loopbaan

APK's te verzamelen. Om die reden is ervoor gekozen de vragenlijst online te plaatsen en aan te bieden, en de link naar de vragenlijst – met begeleidende mail – naar zo veel mogelijk bekende aanbieders en werkgevers te sturen. Het onderzoek naar ervaringen van gebruikers is daarmee nadrukkelijk een verkennend onderzoek.

Een derde beperking is dat er onvoldoende informatie aanwezig was om de betrouwbaarheid en effectiviteit van de beschikbare loopbaan APK's vast te stellen. Op basis van expertinterviews en interviews met werkgevers hebben we een lijst opgesteld van in de praktijk veel gebruikte APK-instrumenten voor dit onderzoek. Voor het opstellen van deze lijst is geen gebruikgemaakt van voorafgaand duidelijke kwaliteitsselectiecriteria.

#### *Aanbevelingen voor vervolgonderzoek*

Er is op dit moment nog slechts een zeer beperkte wetenschappelijke onderbouwing van de effectiviteit van loopbaan APK's. Meer (kwantitatief) onderzoek onder coaches, werknemers en HR-managers is nodig om aanvullende informatie te verkrijgen over de werkzame mechanismen van de verschillende loopbaan APK's, zowel voor het individu als voor de interactie tussen het individu en zijn omgeving. Dit exploratieve onderzoek heeft als doel gehad om een overzicht te bieden van 'veel gebruikte APK-instrumenten' en practice based criteria te verzamelen. In het vervolg wordt aangeraden om aanvullende verdiepende interviews te houden met coaches en HR-managers om de werkzame elementen van de verschillende instrumenten verder te verkennen. Aanvullend longitudinaal onderzoek is nodig om de effectiviteit van een loopbaan APK in kaart te brengen. Er is tot nu toe onvoldoende informatie aanwezig over de concrete meerwaarde van het gebruik van loopbaan APK's. De oproep aan HR-professionals en 'inkopers' van loopbaan APK's is enerzijds, om dit type onderzoek ook binnen de eigen organisatie mogelijk te maken, anderzijds om de inzet van loopbaantools op sectoraal niveau te stimuleren om zo het leven lang ontwikkelen en mobiliteit binnen en tussen sectoren te bevorderen.

#### *Aanbevelingen voor de praktijk*

Op basis van de bevindingen uit dit onderzoek raden wij HR-professionals aan om bij de implementatie van loopbaan APK's binnen een organisatie, deze periodiek (en kosteloos) aan te bieden aan medewerkers en het instrument aan te bieden met een persoonlijk terugkoppelingsgesprek met een loopbaancoach. Een persoonlijk terugkoppelingsgesprek kan medewerkers helpen om te komen tot opportunity awareness en het formuleren van concrete vervolg acties. Uit de interviews met gebruikers van loopbaan APK's blijkt dat een gesprek eerder leidt tot opportunity awareness dan alleen het invullen van het instrument zonder een gesprek. Ook worden loopbaan APK's die gekoppeld zijn aan een training of workshop positiever ervaren door de gebruikers dan een eenmalig gesprek. Deze bevindingen zijn in lijn met eerdere bevindingen van Whiston en anderen (2017). Een eerste aanbeveling aan HR-professionals is dan ook om bij implementatie of inkoop van

loopbaan APK's altijd scherp te letten op de aandacht voor dat persoonlijke gesprek en de begeleiding van werknemers. Het herhalen van een loopbaan APK tijdens de loopbaan (ongeacht de baan waarin iemand zich op dat moment bevindt) bevordert het bewustzijn en motiveert de gebruiker tot het nemen van acties. Een tweede aanbeveling voor HR is daarom om die herhaling te borgen en het inzetten van loopbaan APK's niet te zien als een eenmalige actie. Bied dus zowel continuïteit als passende begeleiding.

Uit gesprekken met loopbaan APK-aanbieders en loopbaanadviseurs blijkt dat loopbaanontwikkeling met name bij praktisch opgeleide werknemers zeer moeizaam op gang komt, en op termijn zelfs problematisch kan worden. Een loopbaan APK-instrument passend bij deze specifieke doelgroep kan helpen deze groep gericht te ondersteunen bij het verduurzamen van hun loopbaan. In de praktijk blijkt echter dat loopbaan APK's niet voor alle doelgroepen ingezet (kunnen) worden; een aantal loopbaan APK's veronderstelt bepaalde kenmerken bij de eindgebruiker om adequaat en optimaal gebruik te kunnen maken van (de uitkomsten van) de APK. Deze kenmerken hebben o.a. betrekking op ICT-vaardigheden, schrijf- en leesvaardigheden en bijvoorbeeld ook reflectieve vaardigheden, waardoor de loopbaan APK-instrumenten in de praktijk met name geschikt lijken voor werknemers met minimaal MBO-2 niveau. Tevens blijkt dat in de sectoren waar veel praktisch opgeleide werknemers werkzaam zijn, zoals in de bouw, techniek en schoonmaak, niet overal voldoende aandacht is voor employability en hulpbronnen ter beschikking worden gesteld (De Lange & Van Dartel, 2015).

Derde aanbeveling is daarom om oog te hebben en houden voor de vereiste kenmerken en capaciteiten van beoogde gebruikersgroepen van een loopbaan APK en die capaciteiten zo nodig ook éérst op peil te brengen, voordat een loopbaan APK wordt geïntroduceerd.

Al met al is er binnen organisaties dus een belangrijke rol weggelegd voor de HRM'er om werknemers en leidinggevenden goed te informeren over de mogelijkheden van loopbaan APK's en de inzet ervan in het kader van het bevorderen van employability ter verduurzaming van zowel inzetbaarheid als loopbanen. Een loopbaan APK lijkt weinig waardevol als een werknemer nauwelijks wordt ondersteund door een loopbaanadviseur, leidinggevende of HRM'er om ook stappen te ondernemen op basis van de uitkomsten van de loopbaan APK.

De HRM'er kan een aantal taken strategisch maar ook operationeel oppakken met betrekking tot duurzame inzetbaarheid en het bevorderen van duurzame loopbanen van werknemers en het gebruik van loopbaan APK's daarbij. Het begint bij het opstellen van een strategische visie op leven lang ontwikkelen, die gedragen wordt door een organisatie of brancheorganisatie. Vervolgens dient een systematische werkwijze te worden ontwikkeld om werknemers te ondersteunen bij het behoud van hun inzetbaarheid en het verduurzamen van hun loopbaan. De periodieke inzet van loopbaan APK's



mét professionele ondersteuning en bijpassend HR-instrumentarium (zoals periodieke beoordelingsgesprekken) lijkt daarbij een alleszins kansrijke strategie.

Dit artikel is een bewerking van het eindrapport 'Loopbaan APK's gekeurd. Inventarisatie van instrumenten voor loopbaanchecks en loopbaan APK's' (Sanders et al., 2019). Dit rapport beschrijft de resultaten van het onderzoek 'Loopbaan Apk's gekeurd', onderzoek dat tot stand is gekomen met financiële ondersteuning van Instituut GAK.

---

#### SUMMARY

A Loopbaan APK (Career Check) is a career assessment instrument that can assist an individual in gaining insight into the labour market value of one's own skills set for the current and future labor market and aims to help an individual make present and future career choices. At the moment, there are many kinds of career checks available, but a clear overview of these instruments and knowledge on design and objectives of all these different career checks is lacking. This makes it difficult for HR professionals to choose a suitable instrument. This article presents the results of an exploratory study aiming to give an overview of the different characteristics of the existing Career Checks We found a total of about 100 instruments for Career Checks by means of desk research. By means of interviews and focus groups with career counseling experts and users, we performed a more in depth analysis of 15 of these 100 instruments. Results show that these instruments are often in the form of a (digital) questionnaire, combined with at least one career interview and that instruments are mostly aimed at employees with at least secondary vocational education (MBO-2 level). The most common objective of the instruments studied is to create awareness of present skills and qualities in relation to present and future career opportunities in the labor market. Most users are positive about the usefulness of the instruments. At the same time, there are questions about the quality of many career checks since empirical evidence about the use and effectiveness of the instruments is scarce. This study recommends the use of good and independent career checks within HR practice but stresses the need to conduct further research into their respective effectiveness to help HR professionals engage in more evidence based HR practices.

---

### Literatuur

Akkermans, J. (2019). Beatrice van der Heijden en Ans De Vos – Sustainable Careers. In W. De Lange, P. De Prins, & B. Van der Heijden (Eds.), *Canon HRM* (pp. 871-881). Vakmedianet.

AWVN: [www.tiptrack.nl](http://www.tiptrack.nl)

Balliester, T., & Elsheikhi, A. (2018). The future of work: a literature review. ILO Research Department Working Paper, 29.

Baltes, P. B., Staudinger, U. M., & Lindenberger, U. (1999). Lifespan psychology: Theory and application to intellectual functioning. *Annual Review of Psychology*, 50(1), 471-507.

Brown, S. D., & Ryan Krane, N. E. (2000). Four (or five) sessions and a cloud of dust: Old assumptions and new observations about career counseling. In S.D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Handbook of counseling psychology* (3e druk., pp. 195-226). New York: Wiley.

Colombo, E., Mercorio, F., & Mezzanzanica, M. (2018). Applying machine learning tools on web vacancies for labour market and skill analysis. Terminator or the Jetsons? The Economics and Policy Implications of Artificial Intelligence.

De Lange, A. H., Kooij, T. A. M., & van der Heijden, B. I. J. M. (2015). Human resource management and sustainability at work across the lifespan: An integrative perspective. In L. Finkelstein, D. Truxillo, F. Fraccaroli, & R. Kanfer (Eds.), *Facing the challenges of a multi-age workforce: A use-inspired approach* (pp. 50-79). Routledge.

De Lange, W., & van Dartel, N. (2015). Oudere medewerkers in het MKB. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 31, 3.

De Prins, P., De Vos, A., Van Beirendonck, L., & Segers, J. (2015). Sustainable HRM for sustainable careers: introducing the 'Respect Openness Continuity (ROC)'model. In: De Vos, A., & Van der Heijden, B. (Eds). *Handbook of Research on Sustainable Careers*, pp 319-334.

Detaille, S. & De Lange, A. (2018). Fit for the future. Toekomstbestendig HRM-beleid. Alphen aan den Rijn: Vakmedianet.

<https://eelloo.nl/producten/arbeidsmarkt-positie-quotient/>

[https://fnvprofessionals.nl/algemene\\_loopbaancheck/](https://fnvprofessionals.nl/algemene_loopbaancheck/)

<https://fnvprofessionals.nl/loopbaanaanbod/aanmelden-algemene-loopbaancheck-leden/>

Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological forecasting and social change*, 114, 254-280.

Focus: <https://focusnederland.nl/Werknemer/Loopbaanbegeleiding/Nationale-loopbaan-APK>

Hofmans, J., Vantilborgh, T., & Solinger, O. N. (2017). k-Centres functional clustering: A person-centered approach to modeling complex nonlinear growth trajectories. *Organizational Research Methods*. <http://dx.doi.org/10.1177/1094428117725793>.

Ixly: <https://www.ixly.com/nl/tests-loopbaanscan>

Ixly: <https://www.ixly.com/nl/tests-loopbaanscan-adaptief>

James: <https://jamesloopbaan.nl/diensten/loopbaanadvies/>

LDC: [https://ldc.nl/alle-testen/loopbaanorientatie/arbeidsmarktscan/?gclid=EAIaIQob-ChMIxvK1saij8AIVCgGLCh0B-Qi3EAAYASAAEgKv4vD\\_BwE](https://ldc.nl/alle-testen/loopbaanorientatie/arbeidsmarktscan/?gclid=EAIaIQob-ChMIxvK1saij8AIVCgGLCh0B-Qi3EAAYASAAEgKv4vD_BwE)

LTP: <https://samenaandeslag.aeno.nl/talentspiegel/>

Menea: <https://www.menea.nl/jouw-loopbaancheck-samen-met-menea>

Matchcare: <https://www.matchcare.nl/loopbaanverkenner/>

McCash, P. (2006). We're all career researchers now: breaking open career education and DOTS. *British Journal of Guidance & Counselling*, 34(4), 429-449.

Nestor: <https://www.dejobnavigator.nl/>

Nextgear: <https://workcity.nl/>

OECD (2020), OECD Secretary-General's Report to Ministers 2020, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/27007c6c-en>.

Oval: <https://www.oval.nl/cms/public/files/2019-06/samenvatting-proefschrift-anna-van-der-horst.pdf?1304e4df84>

Randstad: <https://www.randstad.nl/werkgevers/onze-hr-diensten/hr-oplossingen/arbeidsmarktwaardescan>

Ryan, R.M. and Deci, E.L. (2000) Intrinsic and Extrinsic Motivations Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54-67.

- Sanders, J. (2016). Sustaining the employability of the low skilled worker: development, mobility and work design (Proefschrift). Maastricht: Research Centre for Education and the labour market.
- Sanders, J., Post, J., Nijman, D., Detaille, S., & Buijs, E. (2019). Loopbaan APK's gekeurd. Inventarisatie van instrumenten voor loopbaanchecks en Loopbaan APK's. Geraadpleegd van [https://www.han.nl/onderzoek/nieuws/te.rugblik loopbaan APK-ev/\\_attachments/20190523\\_rapport\\_loopbaan\\_apk\\_gekeurd\\_def.pdf](https://www.han.nl/onderzoek/nieuws/te.rugblik%20loopbaan%20APK-ev/_attachments/20190523_rapport_loopbaan_apk_gekeurd_def.pdf)
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661–673.
- Scott, A. J., & Gratton, L. (2021). *The new long life: a framework for flourishing in a changing world*. Bloomsbury Publishing.
- Sociaal-Economische Raad (SER), 2018. Effecten van technologisering op de arbeidsmarkt. Een kennisdocument. Den Haag: Sociaal Economische Raad.
- Sociaal-Economische Raad (SER), 2018. Energietransitie en werkgelegenheid Kansen voor een duurzame toekomst. Den Haag: Sociaal-Economische Raad.
- Triskellon: <https://www.loopbaan-check.nl/>
- Van der Horst, A. C. (2018). Ready for the Change: Strengthening Adaptive Responses to a Looming Career Transition (Proefschrift). Gießen: Justus-Liebig-Universität.
- Van der Klink, J. J., Burdorf, L., Schaufeli, W., Zijlstra, F. R. H., Brouwer, S., & Van der Wilt, G. J. (2011). Duurzame inzetbaarheid bij oudere werknemers, werk als waarde. *Ge-drag en Organisatie*, 24(4), 342-356.
- Van Saase, E., Bargeman, R. & Sanders, J. (2022). De STERKscan; Goede scan zet iemand aan, goed gesprek doet de rest. *Loopbaanvisie*, januari 2022, pp 49-54.
- Vos, de, A., Van der Heijden, B. I., & Akkermans, J. (2020). Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior*, 117, 103196.
- Vos, M., Sanders, J., Graafland, M., Thole, J. & Bosma, A. (2020). Samenwerkende O&Oorganisaties: begrippenkader eigen regie op duurzame inzetbaarheid. *Whitepaper*. /
- Whiston, S. C., Brecheisen, B. K., & Stephens, J. (2003). Does treatment modality affect career counseling effectiveness? *Journal of Vocational Behavior*, 62(3), 390-410.

Whiston, S. C., & James, B. N. (2013). Promotion of career choices. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (2e druk, pp. 565–594). Hoboken, NJ: John Wiley.

Whiston, S. C., Li, Y., Goodrich Mitts, N., & Wright, L. (2017). Effectiveness of career choice interventions: A meta-analytic replication and extension. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 175-184.