

INTERVENTIES VOOR LEVEN LANG ONTWIKKELEN

Hoe geven de initiatieven van de Utrecht Talent Alliantie
vorm aan Leven Lang Ontwikkelen?

Evelien Ketelaar, Elco Buurma, Ilya Zitter (Beroepsonderwijs)



Auteurs

Dr. Evelien Ketelaar
Elco Buurma, MSc.
Dr. Ilya Zitter

Meer informatie

Lectoraat Beroepsonderwijs
Kenniscentrum Leren en Innoveren

Datum

februari 2026

Versie

Versie 3, definitief

Project

Dit project is gefinancierd door Provincie Utrecht en wordt uitgevoerd i.s.m. Katapult

Naamsvermelding-NietCommercieel-GeenAfgeleideWerken



Inleiding

De arbeidsmarkt in de regio Utrecht verandert snel. Digitalisering, demografische verschuivingen, klimaatuitdagingen en maatschappelijke transitie vragen om continue ontwikkeling van werkenden en werkzoekenden. Het klassieke idee van ‘opleiden-vooraf-en-dan-werken’ volstaat niet langer. In plaats daarvan groeit de urgentie om leren door het hele werkende leven serieus te nemen.

De Utrecht Talent Alliantie (UTA) zet daarom in op het verbinden, versterken en versnellen van initiatieven die bijdragen aan een weerbare en wendbare regionale beroepsbevolking. Het doel hierbij is een leven lang ontwikkelen voor iedereen haalbaar, toegankelijk en vanzelfsprekend maken. Een van de manieren waarop de UTA hieraan werkt is het stimuleren van projecten en programma's via impulssubsidies en kwartiermakersbijdragen.

Om deze projecten en programma's – ook wel initiatieven – te ondersteunen, en met en over elkaar te leren, is het project ‘Een lerende aanpak voor Utrecht Talent Alliantie’ gestart. Dit project is gericht op 1) het opzetten en uitvoeren van *faciliterende activiteiten* die a) de initiatieven helpen tot een succesvol en duurzaam ontwerp en implementatie van hun initiatief te komen en b) bijdragen aan het vormen van een community waarin kennisdeling en support centraal staan en 2) het opzetten en uitvoeren van *flankerend onderzoek* dat inzichten geeft in hoe en waarom de initiatieven werken, zowel op het niveau van de initiatieven zelf als over de initiatieven heen.

De UTA-initiatieven schaken op verschillende borden en zijn constant in beweging: ze hebben een specifieke doelgroep¹ waarop ze zich richten – bijvoorbeeld zorgmedewerkers -, maar

om hun initiatief voor deze doelgroep tot een succes te maken, is het vaak van belang om de omgeving van de doelgroep in beweging te krijgen. Bijvoorbeeld door werkgevers te betrekken², zich ook op organisaties te richten of zelfs in de hele regio verbindingen en samenwerkingen tot stand te brengen.

Deze gelaagdheid en iteratieve aanpak brengen we ook in het flankerend onderzoek terug. In een eerdere fase van het onderzoek hebben we literatuur benut om te begrijpen wat er speelt op het gebied van LLO. We vonden vijf overkoepelende thema's: *loopbaanontwikkeling, duurzaam en betekenisvol leren, samenwerking, vormen van leren, en skillsgerichte benadering*. Deze hebben we vervolgens gespiegeld en ingekleurd met inzichten vanuit de UTA-initiatieven³.

Om beter te begrijpen hoe de initiatieven werken aan het haalbaar, toegankelijk en vanzelfsprekend maken van LLO in de regio, zoomen we in deze rapportage in op *de interventies die de initiatieven inzetten bij hun doelgroep ten behoeve van leven lang ontwikkelen (LLO)*. Hierbij hanteren we een perspectief dat verdiepend en verrijkend is ten opzichte van het kader dat we in de eerdere fase van het onderzoek hebben benut.

Hierna lichten we dit perspectief eerst toe. Daarna leggen we uit hoe we dit gedeelte van het onderzoek hebben aangepakt en delen de bevindingen per initiatief. We sluiten af met een conclusie, waarbij we ingaan op inzichten over de initiatieven heen. Aan de hand van deze rapportage kunnen we gezamenlijk betekenisgeven aan de bevindingen en de implicaties voor UTA, zoals we dat met de lerende aanpak beogen.

¹ Doelgroep wordt door de initiatieven ook wel deelnemers, kandidaten of eindgebruikers genoemd.

² Zie [Ketelaar, Buurma & Zitter \(2025\)](#) voor een eerdere analyse over uitdagingen van initiatieven i.r.t. werkgevers/arbeidsorganisaties.

³ Zie [Buurma, Ketelaar, Boersma, & Zitter \(2024\)](#).

Leven lang ontwikkelen in transities

Om recht te doen aan de verschillende manieren waarop mensen leren gedurende hun werkende leven, helpt het om leren te bekijken vanuit een sociaal-cultureel perspectief. Deze benadering benadrukt dat leren niet alleen een persoonlijk proces is, maar ontstaat in interactie met anderen en in de omgevingen waar iemand werkt en zich beweegt. Hieronder lichten we een aantal begrippen toe die laten zien hoe leren ontstaat door de combinatie van iemands eigen ervaringen, sociale interacties en de context waarin het leren plaatsvindt.

LLO als uniek, persoonlijk pad

Veranderingen die mensen meemaken doen zich zelden alleen op het werk of alleen in het privéleven voor. Beiden lopen voortdurend in elkaar over. Wanneer iemand van baan verandert, in een andere levensfase komt, te maken krijgt met gezondheidsproblemen of verhuist, heeft dat niet alleen invloed op het dagelijks leven, maar ook op het werk en de manier waarop iemand zich verder ontwikkelt (Billet, 2024). Persoonlijke en professionele veranderingen zijn diep met elkaar verweven en vormen samen de transities die mensen gedurende hun leven doormaken en die belangrijke leerervaringen opleveren.

LLO is daarmee niet alleen een reactie op ontwikkelingen in het werk - zoals technologische ontwikkelingen -, maar ook gebeurtenissen in het persoonlijke leven geven richting aan wat er nodig is om verder te komen. Een 'one-size fits all' oplossing is daarmee onmogelijk en zou geen recht doen aan de persoonlijke aard van een leven lang ontwikkelen. Daarom spreekt Billet (2023, 2024)

van een *persoonlijk curriculum*: het unieke pad van leerervaringen dat ieder mens opbouwt, gevormd door werk, leven en educatie. Dat pad gaat dus verder dan formele scholing, het omvat ook leerervaringen op de werkplek en bredere sociale omgevingen.

Lifelong education en lifelong learning

In lijn met het denken in termen van een persoonlijk curriculum, is het onderscheid tussen *lifelong education* en *lifelong learning* belangrijk (Billet, 2024). In beleid en praktijk lopen lifelong education (LLE) en lifelong learning (oftewel LLO) vaak door elkaar, terwijl ze iets anders betekenen:

- LLE: Een tijdelijke interventie met een vastgesteld doel, vaak leidend tot een diploma of certificaat, zoals trainingen, professionaliseringstrajecten, workshops of cursussen.
- LLO: Een continu proces van leren door het hele leven heen, via ervaringen, reflectie, samenwerking, werk en opleiding. LLE kan hier een onderdeel vanuit maken.

Doordat LLO vaak versmald wordt tot LLE, raken de talloze manieren waarop mensen leren - in hun werk, thuis, door relaties, door nieuwe rollen en door het omgaan met veranderingen - onderbelicht. Het gevolg hiervan is dat beleid en interventies zich vooral richten op opleiden, terwijl ook juist het leren dat ontstaat in dagelijkse ervaringen, in interactie met anderen en in de context van werk en leven een groot deel van iemands ontwikkeling vormt (Billet, 2023).

Uit onderzoek naar een groot aantal loopbaantransities blijkt dat succesvolle transities bijna altijd het resultaat zijn van een samenspel tussen de persoon (ambities, capaciteiten, drijfveren), gemeenschap (sociale omgeving, werkplek, netwerk) en educatie (formele of informele ondersteuning). In bijna 80% van de gevallen speelden alle drie mee; educatie alleen was zelden genoeg (Billet, 2024).

Het belang van werkpleklerin

Voorgaande benadrukt ook het belang van werkpleklerin, zoals recent onderzoek van Wijga en collega's (2025) laat zien. Door snelle en continue ontwikkelingen en veranderingen in ons werk speelt leren op de werkplek zelf een cruciale rol, ingebed in dagelijkse taken, oftewel 'in de flow van werk'. Dat is in deze tijd essentieel voor de nodige wendbaarheid en innovatiekracht van organisaties. De werkplek vormt een knooppunt waar de persoon, de werkcontext en educatie samenkomen en vormt zodoende een sleutelrol als leerplek, die als zodanig benut moet worden. Dat vraagt iets van de persoon zelf en de omgeving.

Het onderzoek benadrukt dat werkpleklerin een doorlopend proces vormt van incidenteel en impliciet leren, tot meer intentionele en doelgerichte acties, en dat hierbij zowel de medewerker zelf als de werkcontext van invloed zijn. Motivatie, geloof in eigen kunnen en professionele kenmerken (zoals de competenties die je hebt ontwikkeld, de mate waarin je persoonlijke waarden overeenkomen met je beroepskenmerken) zijn belangrijke individuele factoren, en leerklimaat en taakeisen zijn voorbeelden van belangrijke factoren in de werkcontext die van invloed zijn op werkpleklerin.

Leerervaringen en LLO-interventies

In deze stap van het flankerend onderzoek willen we overzicht en inzicht krijgen in hoe de UTA-initiatieven leerervaringen bij hun doelgroep (deelnemers) uitlokken, ondersteunen of mogelijk maken. Zoals hiervoor beschreven, biedt eerder onderzoek mooie aanknopingspunten hoe we naar LLO kunnen kijken. Om deze denkrichting concreet te maken, zijn we tot vijf typen LLO-interventies gekomen die de UTA-initiatieven ontwikkelen en inzetten om leren te bevorderen. Op deze manier kunnen we de UTA-initiatieven op een zelfde manier in beeld brengen en met elkaar vergelijken, ondanks dat ze heel verschillend zijn in bijvoorbeeld aard, omvang, looptijd en doelgroep.

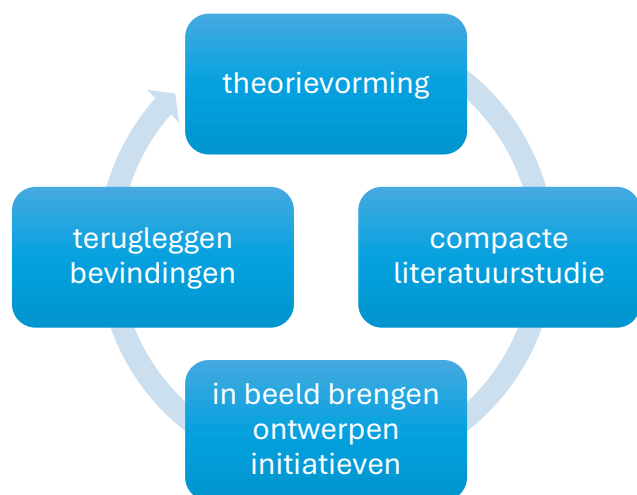
De vijf typen LLO-interventies zijn:

- **Opleiden**: aanbieden van (non-)formele leeractiviteiten met expliciete doelen.
- **Community-vorming**: faciliteren van leren met en van anderen.
- **Waarderen en certificeren**: waarderen, erkennen en valideren van (informeel) leren.
- **Matching**: verbinden van (potentiële) lerenden en leer- en ontwikkelmogelijkheden en/of werkmogelijkheden.
- **Loopbaanbegeleiding**: ondersteunen bij het vormgeven, evalueren en ontwikkelen van de loopbaan.

Werkpleklerin zien we niet als een aparte LLO-interventie, maar zou onlosmakelijk verbonden moeten zijn met elk van deze interventies. Verbinding met de werkplek is tenslotte van groot belang voor LLO.

Onderzoeksaanpak

Voor de lerende aanpak hebben we een werkwijze ontwikkeld die bestaat uit een cyclisch proces waarbij compacte literatuurstudies, het in beeld brengen van de initiatieven en het terugleggen van bevindingen elkaar afwisselen.



Inmiddels zijn bij 11 initiatieven een of twee sessies gehouden om het beoogd ontwerp en/of het ontwerp in actie in beeld te brengen³: AI4U (1), FutureLab (1), Health Innovation School (1), REIN (1), Ik zorg shop (2), Just Enter IT (2), Maak Je Stap (2), Praktijkverklaringen (2), TechnoHUB (2), The Young Digitals (2) en Utrecht Creatieve Community (2).

De sessies vonden plaats tussen november 2023 en oktober 2025. De sessies hebben de vorm van een groepsinterview met degenen die betrokken zijn bij het uitdenken, opzetten en/of uitvoeren van het initiatief. Als leidraad tijdens de sessies gebruiken we de CIMO-logica (van Aken en Andriessen, 2011), waarmee we in beeld brengen wat een initiatief precies doet (I: interventies), vanuit een bepaald vraagstuk in

een specifieke context (C: context), welke uitkomsten dat oplevert (O: outcomes/doorwerking) en waarom het werkt zoals het werkt (M: mechanismen).

We kijken vanuit 3 perspectieven naar het ontwerp van het initiatief:

- De doelgroep (ook wel deelnemer)
- Werkgevers en/of betrokken organisaties
- De regio en/of de sector

Voor deze rapportage hebben we specifiek ingezoomd op het niveau van de doelgroep om te kijken welke LLO-interventies de initiatieven inzetten om bij hen leerervaringen uit te lokken, te ondersteunen en mogelijk te maken, en hoe ze hier vorm aan geven. Per initiatief volgt een kort portret met een beschrijving van de doelgroep en het probleem in context, een plot op de vijf LLO-interventies met een toelichting op hoe het initiatief vorm geeft aan de LLO-interventies, de manier waarop werkplekklaren wordt geadresseerd en de mechanismen die het initiatief hiermee beoogt uit te lokken⁴. Voor het plotten van de initiatieven hebben we gewerkt met een 3-puntsschaal: de LLO-interventie wordt niet ingezet (0), in enige mate ingezet (1) of in ruime mate ingezet (2). Tot slot schetsen we een gezamenlijk beeld over de initiatieven heen.

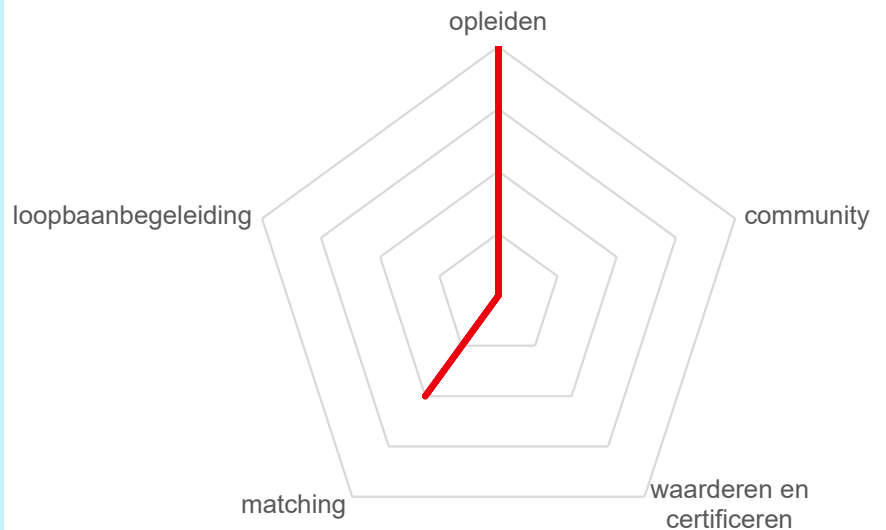
³ Hier en in het vervolg van de rapportage staan de initiatieven in alfabetische volgorde.

⁴ Voorafgaand aan publicatie van deze rapportage zijn de portretten ter check op feitelijke onjuistheden aan de initiatieven voorgelegd en hebben zij de mogelijkheid gekregen hierop te reageren.

Vraagstuk in context en doelgroep

Voor ondernemers kan het lastig zijn om de mogelijkheden van AI te verkennen en te bepalen hoe deze technologieën kunnen worden geïntegreerd in hun bedrijf. Het werk van medewerkers kan substantieel veranderen en daarvoor zijn nieuwe vaardigheden en kennis nodig. Hoewel veel MKB'ers het belang van AI inzien, komen zij nog te weinig in beweging. Beperkte tijd en middelen maken het lastig voor ondernemers om scholing te organiseren en een leercultuur aan te jagen.

AI4U richt zich specifiek op MKB'ers in de regio Utrecht in de tekortsectoren.



LLO-interventies

De LLO-interventies die AI4U inzet zijn opleiden en matching.

AI4U organiseert kennissessies over AI en ethiek. Er wordt voor de organisatie hiervan zoveel mogelijk aangesloten bij bestaande bijeenkomsten waar ondernemers elkaar ontmoeten. Tijdens en na de sessie wordt de AI Menukaart toegelicht, waarin allerlei AI-ontwikkelmogelijkheden worden gedeeld (*opleiden*).

Volgend op de sessies zijn er diverse vervolgotrajecten mogelijk, o.a. bij de MKB-werkplaats, zoals het vormgeven van een LLO ontwikkelplan. Hierbij wordt vaak de verbinding met studentprojecten gemaakt (*opleiden, matching*).

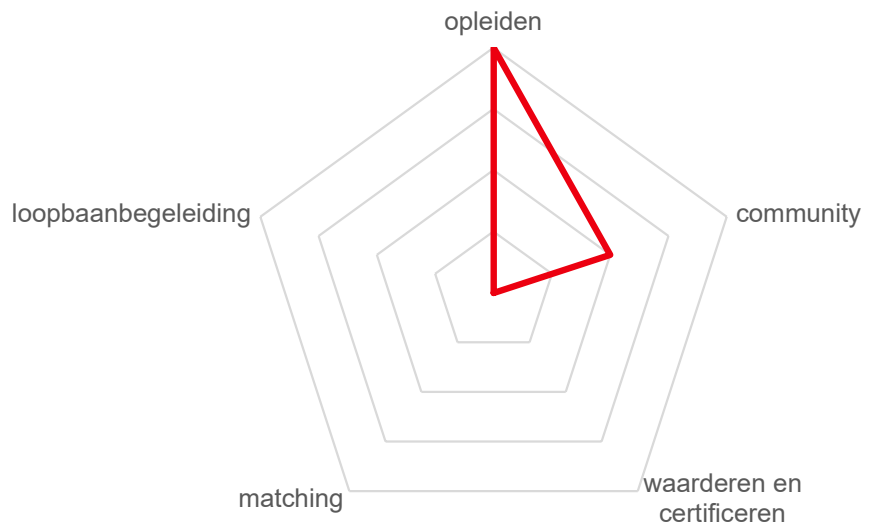
Met de LLO-interventies beoogt AI4U *werkpleklers* in gang te zetten. De kennissessies zijn bedoeld als eerste incentive

om een leercultuur aan te wakkeren bij MKB. Door de sessie komen ondernemers tot concrete stappen om de volgende dag al mee aan de slag te gaan en te delen met collega's. Door aan te sluiten op plekken waar MKB'ers elkaar al ontmoeten is er al vertrouwen. Ook kosten behapbare workshops en bijvoorbeeld studentenprojecten als vervolg op een sessie weinig tijd en ze bieden een laagdrempelige manier om bij kleinere ondernemingen leren aan te wakkeren.

Vraagstuk in context en doelgroep

Er is een toename van digitalisering op de arbeidsmarkt, m.n. door AI. Ook loopt door personeelstekorten in veel sectoren de werkdruk op. AI en arbeidsbesparende technologie bieden veel kansen. Voor individuen is het belangrijk om in deze veranderende omstandigheden grip te houden op de eigen arbeidspositie.

FutureLab richt zich op medewerkers van MKB.



LLO-interventies

De LLO-interventie die FutureLab inzet is opleiden.

FutureLab biedt een in-company masterclass Digitale transformatie op de werkvloer voor MKB-bedrijven. De masterclass van 2 uur is afgestemd op de wensen en behoeften van de betreffende organisatie. Het bevat tips over hoe slimmer te werken en biedt voorbereiding op de digitale toekomst van werk. ([opleiden](#)).

Optioneel wordt als verdieping en verbreding op de masterclass een individuele e-learning aangeboden, in modulaire vorm, met een omvang van 12 uur. Van en met elkaar leren wordt hierin aangemoedigd, bijvoorbeeld door ervaringsverhalen te delen en een gezamenlijke Whatsapp-groep ([opleiden](#), [community-vorming](#)).

De LLO-interventies vinden dicht op het werk plaats, waardoor FutureLab [werkpleklerin](#) in

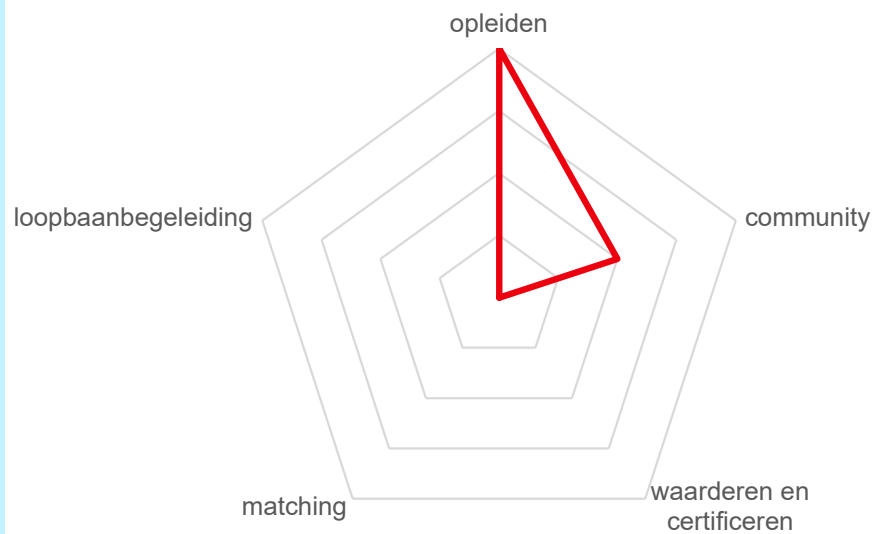
gang kan zetten. Door de masterclass krijgen deelnemers inzicht in waar ze staan in de veranderende arbeidsmarkt, wat de eigen ontwikkelvraag is en hoe zich als professional voor te breiden op digitale ontwikkelingen. De *sense of urgency* om met de opgedane kennis en inzichten aan de slag te gaan wordt aangewakkerd. Door de e-learning als vervolg op de masterclass te volgen kunnen deelnemers werken met de ontwikkelde kennis in hun organisatie.

Health Innovation School

Vraagstuk in context en doelgroep

Zorgmedewerkers die willen bijdragen aan vernieuwing in de zorg, lopen vaak vast in hun rol als change agent in hun organisatie. Ondanks hun vernieuwende mindset, missen ze kennis van onderliggende methodieken voor innovatie en hoe deze in de praktijk te brengen.

Health Innovation School richt zich op ervaren zorgmedewerkers die binnen hun organisatie gelden als koplopers op het gebied van innovatie en die op zoek zijn naar verdieping op dit gebied. Het is vaak een andere invulling of een aanvulling op hun werkzaamheden. Daarnaast richt het initiatief zich op werkgevers/bestuurders in de zorg.



LLO-interventies

De LLO-interventies die Health Innovation School (HIS) inzet zijn opleiden en community.

HIS biedt een leergang van 6 maanden, bestaande uit een combinatie van theorie, innovatie- en creativiteitsmethodieken en een actieproject in groepsverband rondom een voor deelnemers relevant praktijkvraagstuk. Er wordt gestreefd naar brede vertegenwoordiging van type zorgmedewerkers en uitwisseling tussen hen. Er zijn face-to-face opleidingsdagen en online activiteiten ([opleiden](#)).

De afspraak is dat men na het opleidingstraject verbonden blijft. Een deel van de alumni wordt ook ingezet als coaches tijdens de leergang ([community-vorming](#)).

De leergang biedt diverse activiteiten specifiek gericht op werkgevers/bestuurders in de zorg: ze kunnen zelf deelnemen aan de leergang, meerdere medewerkers laten deelnemen, een

thema meegeven aan de deelnemers of een masterclass voor bestuurders volgen ([opleiden](#)). Daarnaast kunnen ze ook deelnemen aan de online HIS community ([community-vorming](#)).

HIS beoogt hiermee dat deelnemers door de methodieken en theorie inzicht krijgen in de omvang van het kennisdomein van (zorg)innovatie en zelfinzicht ontwikkelen. Door de actie- en ontwerpgerichtheid kunnen ze de geleerde theorie direct toepassen. Door het groepsproject zien ze (nog meer) het belang van samenwerking over de volle breedte in. Na afloop weet men elkaar te vinden voor consultatie en vervolg geven aan hun actieproject.

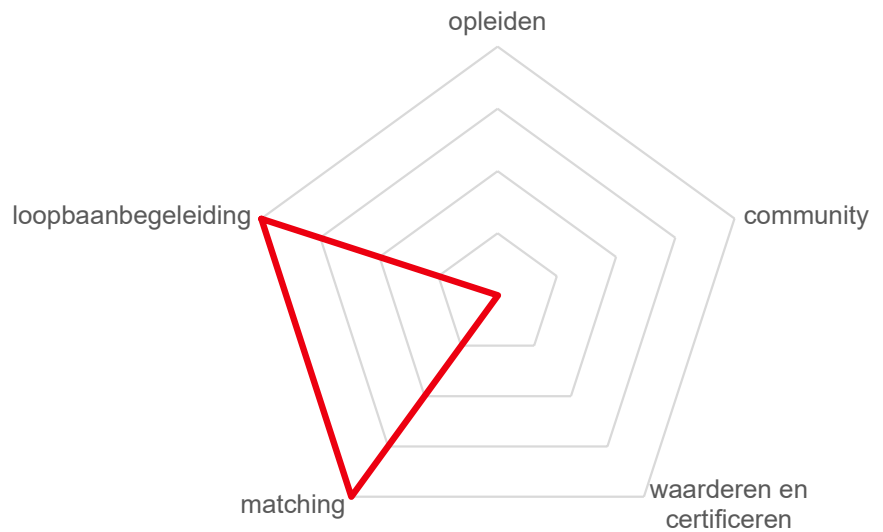
De LLO-interventies die HIS inzet worden gevoed door de werkplek en het geleerde kan direct worden ingezet op de werkplek, wat [werkpleklerin](#) van de deelnemers binnen hun eigen context mogelijk kan aanwakkeren.

Ik Zorg Shop

Vraagstuk in context en doelgroep

Er zijn grote tekorten in zorg en welzijn. Veel potentieel gaat echter verloren door onduidelijkheden over kwalificaties, passend werk en/of opleiden. Tools en bestaande initiatieven om kennis te maken met de sector zijn versnipperd.

Ik zorg shop richt zich op a) mensen die willen gaan werken in de zorg- en welzijnssector, maar niet (geheel) gekwalificeerd zijn en b) mensen die willen blijven werken in de sector, maar niet (geheel) gekwalificeerd zijn voor een nieuwe gewenste functie of anderszins een leerbehoefte hebben.



LLO-interventies

Ik Zorg Shop zet een diversiteit aan LLO-interventies in voor werkzoekenden en werkenden, met name loopbaanbegeleiding en matching.

De Ik Zorg Shop is gestoeld op de principes niet kijken naar het CV, maar naar de persoon en doorverwijzen i.p.v. afwijzen.

De Ik Zorg Shop is een fysieke locatie waar kandidaten zichzelf en de zorg- en welzijnssector kunnen ontdekken. Via een uitgebreide skillstest - ontwikkeld met experts - krijgt de kandidaat inzicht in eigen competenties ([loopbaanbegeleiding](#)) en een automatische match met passende vacatures ([matching](#)).

Samen met een loopbaancoach worden vervolgstappen bepaald en vastgelegd in het registratiesysteem ([loopbaanbegeleiding](#)). De kandidaat wordt gekoppeld aan een zorg- of welzijnsorganisatie in de regio om te kijken naar persoonlijke match, capaciteiten en

ontwikkelpotentieel ([matching](#), [loopbaanbegeleiding](#)).

Daarnaast wordt door Ik Zorg Shop samengewerkt met opleiders in de regio, om hen te helpen maatwerk in het opleiden van kandidaten te bieden ([matching](#), [loopbaanbegeleiding](#)).

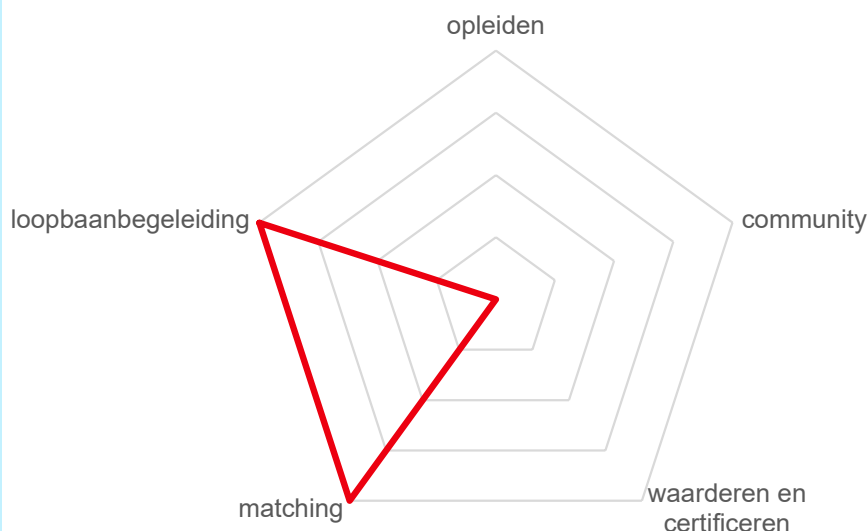
Ik Zorg Shop beoogt om kandidaten beter inzicht te geven in diens skills en hoe deze zich verhouden tot werk- en opleidingsmogelijkheden in de sector. Zo kunnen kandidaten snel de benodigde kwalificaties behalen en zorg gaan verlenen. [Werkplekieren](#) kan een belangrijk onderdeel van het vervolgtraject van de kandidaat zijn.

Just Enter IT

Vraagstuk in context en doelgroep

De IT sector biedt als tekortsector kansen voor iedereen. Iemand die mogelijk in de IT sector wil werken, weet echter niet altijd welke mogelijkheden er zijn m.b.t. werk en opleiding, of wat bij hen past. Hierdoor vinden potentiële werknemers en werkgevers elkaar onvoldoende.

Just Enter IT richt zich op werkzoekenden met (mogelijke) interesse in een baan in de IT. Zij verschillen sterk in niveau en werkervaring, maar zijn allen onervaren in de IT-sector.



LLO-interventies

De LLO-interventies die Just Enter IT inzet zijn matching en loopbaanbegeleiding.

Just Enter IT heeft een matchingsplatform opgezet, ondersteund met een social media campagne. Het platform biedt een test om snel inzicht te krijgen in je geschiktheid voor de sector en functies in de IT. Ook zijn er filmpjes te bekijken over diverse IT functies en een typische werkdag ([matching](#), [loopbaanbegeleiding](#)).

Na de test is er de mogelijkheid tot contact met een loopbaancoach om mogelijkheden nader te verkennen. De loopbaancoach brengt het 'gat' tussen de kandidaat en een baan in de IT in kaart en biedt maatwerk advies voor vervolgstappen in werk en/of opleiding ([loopbaanbegeleiding](#)).

Via een community platform voor IT bedrijven kunnen bedrijven de potentiële kandidaten vinden die willen overstappen naar de IT sector

en contact leggen ([matching](#)).

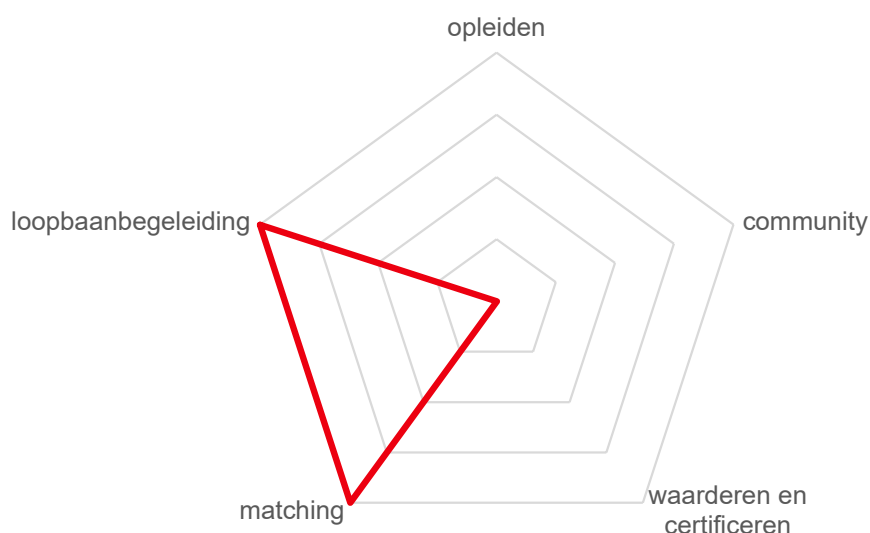
Just Enter IT beoogt mensen te verleiden tot een carrièreswitch naar de IT, door hen inzicht te bieden in hun mogelijkheden. Zo kan men weloverwogen en begeleid een vervolgstap zetten. [Werkpleklerin](#) kan een belangrijk onderdeel van het vervolgtraject van de kandidaat zijn.

MaakJeStap

Vraagstuk in context en doelgroep

Hoewel veel mensen willen leren en een stap in hun loopbaan maken, zijn de mogelijkheden voor LLO in de regio Utrecht versnipperd en onduidelijk. M.n. individuele mbo-ers vinden moeilijker de weg naar LLO.

MaakJeStap richt zich op werkenden, werkzoekenden, zelfstandigen en zij-instromers op mbo-, hbo- en wo-niveau in de regio Utrecht die willen omscholen of bijscholen in een van de tekortsectoren: zorg, ICT, techniek, onderwijs en creatieve sector.



LLO-interventies

MaakJeStap biedt via een visueel aantrekkelijke en dynamische website hoofdzakelijk de LLO-interventies matching en loopbaanbegeleiding aan.

De website houdt rekening met mensen die weten wat ze willen en mensen die niet weten wat ze willen. De website heeft drie hoofdroutes: opleiding kiezen, advies aanvragen en hulp bij financiering aanvragen.

Bezoekers kunnen zich oriënteren door om- en/of bijscholingsmogelijkheden voor de vijf vakgebieden (zorg, ICT, techniek, onderwijs en creatieve sector) te bekijken ([loopbaanbegeleiding](#)). Daarnaast is er een stappenplan beschikbaar om de doelgroep op weg te helpen bij het vinden van een passende opleidingsrichting ([matching](#), [loopbaanbegeleiding](#)). Voor deelnemers die nog niet duidelijk hebben waar ze goed in zijn en/of wat bij hen past, zijn er diverse mogelijkheden voor (loopbaan)advies. Ze kunnen direct advies aanvragen bij een van de opleidingsadviseurs of

ze kunnen via MaakJeStap terecht komen bij een de verbonden werkcentra in de regio of regionale organisaties in het vakgebied ([matching](#), [loopbaanbegeleiding](#)).

Ook zijn de mogelijkheden voor financiële ondersteuning bij opleiden op de website te vinden.

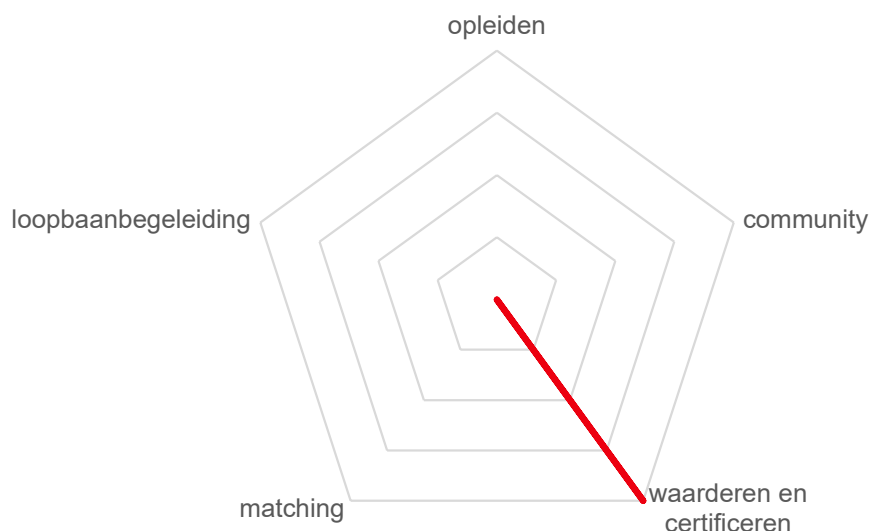
De website biedt veel doorverwijzingen naar andere partijen in de regio die opleiding, advies of informatie aanbieden ([matching](#)).

MaakJeStap beoogt de brede doelgroep – mbo, hbo, wo – snel te informeren over het opleidingsaanbod en de mogelijkheden waarnaar ze op zoek zijn, zodat zij zich ontzorgd voelen. De vormgeving van de website spreekt aan en zorgt voor groeiende bezoekersaantallen. Hierdoor zetten meer mensen de stap naar om- en bijscholing in de tekortsectoren. [Werkplekleren](#) kan een belangrijk onderdeel van het vervolgtraject van de doelgroep zijn.

Praktijkverklaringen

Vraagstuk in context en doelgroep

In regio Utrecht is een grote groep werkenden, werkzoekenden en voortijdig schoolverlaters zonder een vorm van certificering of diploma in het bezit. Vaak hebben zij wel veel geleerd tijdens hun werk of anderszins of gaan ze dit nog doen. Het ontbreken van formele erkenning beperkt hun kansen op de arbeidsmarkt.



LLO-interventies

De LLO-interventie die Praktijkverklaringen inzet is waarden en certificeren.

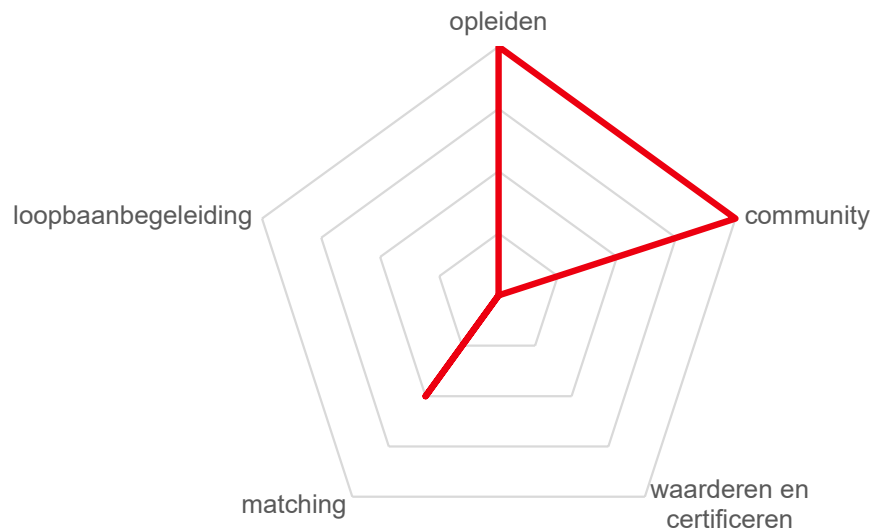
Kandidaten volgen kosteloos en vrijwillig een maatwerktraject waarbij een mbo-instelling vastlegt wat de kandidaat kan en hiervoor een Praktijkverklaring afgeeft. Vaak gaat het hier om kennis en vaardigheden die vooral ontwikkeld zijn door [werkplekieren](#). Het betrokken erkende leerbedrijf beoordeelt de kandidaat en ondertekent de verklaring. Validering gebeurt door het onderwijs, die de Praktijkverklaring opmaakt en uitreikt ([waarden en certificeren](#)).

Hierdoor beoogt Praktijkverklaringen dat de kandidaat inzicht krijgt in de eigen kwaliteiten en daar woorden aan kan geven, wat tot meer zelfvertrouwen, trots en intrinsieke motivatie kan leiden. Ook kan de praktijkverklaring naar meer doen smaken: aanvullende opleidingsmogelijkheden kunnen worden verkend (m.n. in het geval van VSV).

Vraagstuk in context en doelgroep

De noodzaak om te blijven leren in technische beroepen is door constante ontwikkelingen groot, continu en noodzakelijk. Echter, de noodzaak voor LLO wordt niet altijd gevoeld of de drempel is hoog door veel werk i.c.m. personeelstekorten, m.n. bij MKB.

TechnoHUB kent een grote diversiteit aan doelgroepen, maar in het kader van de Impulsaanvraag bij UTA richten ze zich op werkenden in de techniek die willen of moeten bijleren.



LLO-interventies

TechnoHUB zet een diversiteit aan LLO-interventies in voor medewerkers van bedrijven die partner zijn van TechnoHUB, met name opleiden, community en matching.

Er worden trainingen en cursussen georganiseerd vanuit specifieke behoeften vanuit het werkveld. Deze worden vaak bij TechnoHUB op locatie gegeven, maar niet door hen zelf ontwikkeld en uitgevoerd (*opleiden*). TechnoHUB vervult een rol in het verhelderen van de leervraag, het vinden van de juiste aanbieder en het verbinden van MKB met een zelfde leervraag (*matching*).

TechnoHUB heeft een zgn. metrolijn ontwikkeld, waarbij met en van elkaar leren centraal staat. Samen met andere vakspecialisten wordt leren gestimuleerd vanuit innovatieprojecten uit de eigen praktijk. Dit past bij de sector, want die is innovatie-gedreven en dat voelt laagdrempelig voor deelnemers (*opleiden, community-vorming*).

Er worden leercommunities met kennissessies,

werkbezoeken en intervisie gefaciliteerd.

TechnoHUB biedt hierbij sturing op relevante thema's en tools om inzicht te krijgen in leren en organisatie, zoals de 'L&D Quickscan', 'Innovatiescan' en het 'HR-wiel' (*community-vorming, opleiden*).

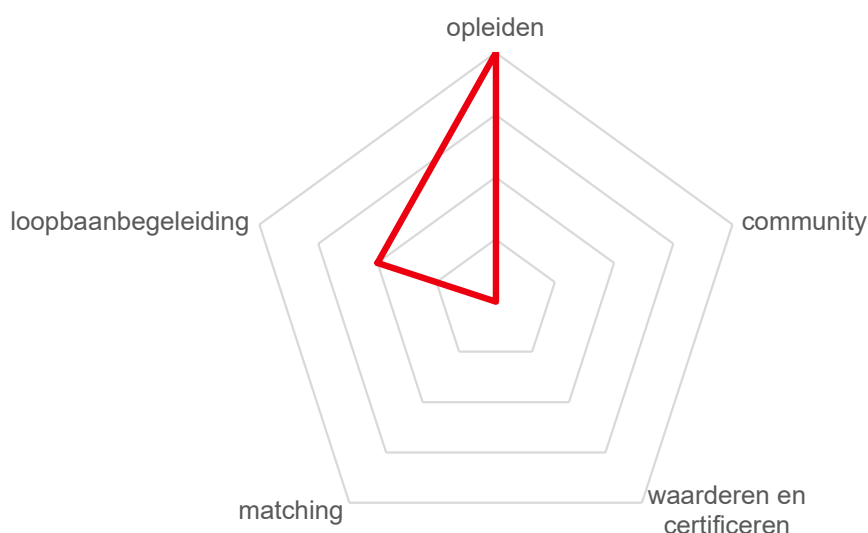
TechnoHUB beoogt activiteiten te ontplooiën die divers en laagdrempelig zijn. Ook proberen ze aan te sluiten op de behoeften vanuit het werkveld en zetten in op samen met anderen leren. Hierdoor krijgen deelnemers inzicht in ontwikkelingen in hun vakgebied, wordt de urgentie tot leren aangewakkerd, ontwikkelen ze benodigde kennis en vaardigheden en dragen dit over op collega's. De tools helpen om concreet inzicht te geven in specifieke thema's in de eigen praktijk.

De LLO-interventies die TechnoHUB inzet worden gevoed door de werkplek en het geleerde kan direct worden ingezet op de werkplek, wat *werkpleklernen* van de deelnemers binnen hun eigen context mogelijk kan aanwakkeren.

Vraagstuk in context en doelgroep

Door vergrijzing en arbeidskrapte wordt informele zorg steeds belangrijker. Voor zorgprofessionals betekent dit in de toekomst steeds meer faciliteren dan zorgen, wat om een andere houding en vaardigheden vraagt. Er is behoefte aan ondersteuning in deze transitie. Een grotere inzet van informele zorg wakkert bij vrijwilligers en mantelzorgers een behoefte aan meer kennis en vaardigheden aan.

Zodoende richt REIN zich op zowel zorgprofessionals (formele zorg) als vrijwilligers en mantelzorgers (informele zorg).



LLO-interventies

REIN zet bij zowel zorgprofessionals als vrijwilligers en mantelzorgers in op de LLO-interventie opleiden. Bij zorgprofessionals is ook aandacht voor loopbaanbegeleiding.

REINHELPT is een online leeromgeving voor vrijwilligers en mantelzorgers in de ouderenzorg. Men vindt er filmpjes, korte trainingen en praktische informatie. Ze leren bijvoorbeeld over ziektebeelden en kunnen praktische vaardigheden ontwikkelen die ze direct in kunnen zetten. Ook is er aandacht voor de veranderingen in de ouderenzorg en de rol die zij als vrijwilligers of mantelzorgers hierin spelen ([opleiden](#)).

Voor zorgprofessionals biedt REIN een breed pallet aan on- en offline leeroplossingen, gericht op vakinhoudelijke ontwikkeling, medische kennis, teamontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling. Het aanbod bestaat uit o.a. opleidingen, korte modules, vaardigheid- en teamspellen en een directe vraagbaak (performance support tool) ([opleiden](#),

[loopbaanbegeleiding](#)).

Daarnaast zet REIN in op een on- en offline ontwikkelprogramma voor zorgprofessionals over veranderingen in de ouderenzorg en nieuwe rolverdelingen i.r.t. informele zorg ([opleiden](#), [loopbaanbegeleiding](#)).

REIN beoogt met REINHELPT informele zorgverleners sneller in te werken en vaardiger te maken. Ook krijgen ze door de ontwikkelmogelijkheden en ondersteuning meer binding met de ouderenzorg en voelen zich gewaardeerd.

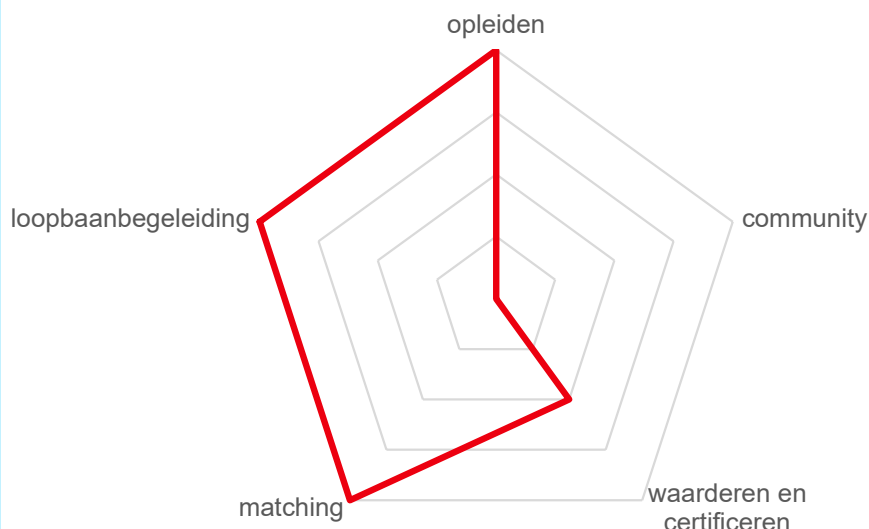
REIN beoogt zorgprofessionals te verleiden te gaan leren, op het eigen niveau en op de eigen gewenste manier. [Werkplekleren](#) kan hier een belangrijk onderdeel van zijn en door de LLO-interventies in gang worden gezet. Ook krijgen ze meer inzicht in hun eigen professionele identiteit in relatie tot de veranderingen in de ouderenzorg.

The Young Digitals

Vraagstuk in context en doelgroep

Een deel van de jongeren maakt hun vervolgopleiding niet af en mist hierdoor een duurzaam loopbaanperspectief. Er liggen veel kansen op duurzaam werk in digitale marketing en deze branche sluit aan op de belevingswereld van jongeren.

Bij The Young Digitals (TYD) staan jongeren zonder afgeronde opleiding centraal. Zij hebben doorgaans geen of weinig relevante werkervaring in digitale marketing. Het is een diverse doelgroep: van “schop onder de kont nodig” tot grotere problematieken (psychisch, sociaal, financieel).



LLO-interventies

TYD zet in op een traineeship voor jongeren zonder vervolgopleiding, met een brede invulling op de LLO-interventies opleiden, loopbaanbegeleiding, matching en waarderen en certificeren.

Het traineeship start met een basistraining digital marketing van zes weken ([opleiden](#)), gevolgd door een traject van [werkplekleren](#). Deelnemers voeren onder begeleiding van een medior/senior Young Digital gedurende negen maanden diverse klantopdrachten uit om werkervaring op te doen. Daarna worden deelnemers voor zes maanden gedetacheerd bij een organisatie, met begeleiding vanuit de TYD zelf ([loopbaanbegeleiding](#), [matching](#)).

Gedurende het traineeship worden gedifferentieerde leeractiviteiten gericht op inhoudelijke én persoonlijke ontwikkeling doorlopen ([opleiden](#), [loopbaanbegeleiding](#)). Daarnaast behalen deelnemers waar passend en mogelijk online certificaten, bijvoorbeeld van

Google Analytics ([waarderen en certificeren](#)). Het traineeship-programma speelt in op ontwikkelingen in het vakgebied en de vraag vanuit de markt ([opleiden](#)).

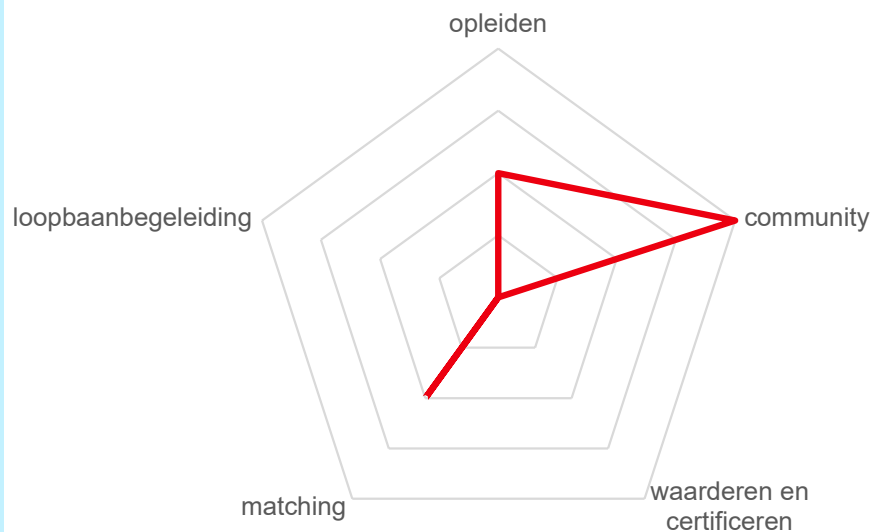
TYD beoogt dat jongeren tijdens het traineeship waardevolle werkervaring opdoen en eigenwaarde ontwikkelen. Daarbij zetten ze in op de kans voor jongeren om in een responsief programma kennis, vaardigheden, houding en welzijn te ontwikkelen (een brede basis en specialisme) die nodig zijn voor een duurzame loopbaan als digital marketeer.

Utrecht Creative Community

Vraagstuk in context en doelgroep

Creative professionals hebben behoefte aan LLO, maar het aanbod is moeilijk vindbaar of ontbreekt. Ook loopbaanbegeleiding ontbreekt vaak voor hen, m.n. voor net afgestudeerden en ZZP'ers. Studenten zouden daarom al tijdens hun opleiding moeten worden voorbereid op een leven lang blijven ontwikkelen en worden opgenomen in de creatieve community.

De doelgroep van de Utrecht Creative Community (UCC) kent een diversiteit in ervaring, leerbehoeften, werktipeverband, expertise, vakgebied, etc. en is daardoor niet te benaderen als één doelgroep.



LLO-interventies

UCC zet een diversiteit aan LLO-interventies in voor (aankomende) creatieve professionals, met name community, opleiden en matching.

UCC biedt een online platform met LLO-mogelijkheden, informatie over kansen en wetgeving voor LLO als ZZP'er en een netwerkkaart met betrokken creatieve en culturele organisaties. UCC dient met hun online platform en community managers als 'schakelkast'. Zo kan je als deelnemer bijvoorbeeld via de website een vraag stellen aan een community manager (*community-vorming, matching*).

Elk jaar organiseert UCC een eventmaand, het BROED festival, voor de professionalisering van de creatieve sector. Hier komen de diverse creatieve professionals samen en kunnen ze kosteloos participeren aan diverse, vaak laagdrempelige, leeractiviteiten die in co-creatie met de creatieve gemeenschap zijn ontwikkeld (*community-vorming, opleiden*).

Ook ondersteunt UCC bij de opstart van verschillende LLO pilots of starten deze zelf op, bijvoorbeeld in samenwerking met

onderwijsinstellingen. Na de pilotfase laat UCC de pilot los met oog op de verduurzaming van het initiatief of inbedding in het onderwijs (*community-vorming, opleiden*).

UCC beoogt om vragen en behoeften van creatieve professionals inzichtelijk te maken en te gebruiken als voeding voor de in te zetten LLO-interventies. Daarbij beoogt UCC om het LLO-aanbod toegankelijk en laagdrempelig te maken voor de brede doelgroep van creatieve professionals. Inzetten op laagdrempelige leeractiviteiten creëert succeservaringen en bewustwording dat LLO leuk kan zijn. Hierdoor zullen creatieve professionals vervolgens meer willen leren. Door studenten tijdens hun opleiding voor te bereiden op LLO en in de creatieve community op te nemen, starten zij met een levendig netwerk dat als vangnet kan fungeren.

De LLO-interventies die UCC inzet worden gevoed door de werkplek of zijn er zelfs mee verweven. Het geleerde kan vaak direct worden ingezet op de werkplek, wat *werkplekieren* van de deelnemers binnen hun eigen context mogelijk kan aanwakkeren.

Conclusies

In deze rapportage hebben we een aantal sleutelpublicaties op het gebied van LLO in transitie samengevat. De belangrijkste inzichten hieruit zijn:

- LLO is een uniek, persoonlijk en continu proces van leren door het hele leven heen, via ervaringen, reflectie, samenwerking, werk en opleiding.
- Het is belangrijk onderscheid te maken tussen lifelong education (LLE) en LLO. LLE is een tijdelijke interventie met een vastgesteld doel, vaak leidend tot een diploma of certificaat en LLO is een continu proces van leren door het hele leven heen. LLE kan een onderdeel uitmaken van LLO.
- Werkplekleren is cruciaal voor LLO. De werkplek vormt een knooppunt waar de persoon, de werkcontext en educatie samenkomen en vormt zodoende een sleutelrol als leerplek.

We hebben ingezoomd op de LLO-interventies die elk van de 11 UTA-initiatieven inzetten om bij hun doelgroepen leerervaringen uit te lokken, te ondersteunen en mogelijk te maken, en hoe ze hier vorm aan geven. Over de initiatieven heen valt het volgende op:

- Elk van de vijf LLO-interventies zien we in meer of mindere mate bij de initiatieven terugkomen. Het valt op dat met name [opleiden](#) en [matching](#) door veel initiatieven wordt ingezet (allebei bij 7 van de 11 initiatieven).
- [Loopbaanbegeleiding](#) zien we bij 5 van de 11 initiatieven terug.
- [Community-vorming](#) en [waarden en certificeren](#) worden het minst ingezet bij de initiatieven, resp. 3 en 2 van de 11.
- Alle initiatieven die [loopbaanbegeleiding](#)

inzetten, combineren dit met [matching](#).

- Er zijn initiatieven die een breed palet aan LLO-interventies inzetten (bv. een combinatie van opleiden, community en matching), maar ook die juist (vooral) op één interventie focussen (bv. waarden en certificeren).
- Bij de meeste initiatieven kunnen de LLO-interventies [werkplekleren](#) nog verder aanwakkeren of zou het een belangrijk onderdeel kunnen zijn van het vervolgtraject (8 van de 11). Eén initiatief beoogt expliciet werkplekleren in gang te zetten, één initiatief waardeert en certificeert expliciet werkplekleren en één initiatief zet werkplekleren expliciet in.

De sleutelpublicaties hebben inzichten opgeleverd die helpend waren om de UTA-initiatieven op een vergelijkbare manier te typeren, ondanks hun verschillen. De portretten laten zien hoe de initiatieven op het niveau van hun doelgroep werken aan de overkoepelende doelstelling van de UTA 'een leven lang ontwikkelen voor iedereen haalbaar, toegankelijk en vanzelfsprekend maken' en waar nog kansen liggen voor de lopende UTA-initiatieven en voor nieuwe UTA-initiatieven.

Meer weten?

Wil je meer weten over het flankerend onderzoek van de Lerende aanpak voor Utrecht Talent Alliantie? Kijk dan op onze [website](#) of neem contact op met Evelien Ketelaar, evelien.ketelaar@hu.nl.

Bronnen

- Aken, J. V., & Andriessen, D. (2011). Handboek ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek: Wetenschap met effect. *Den Haag: Boom Lemma Uitgevers*.
- Billett, S. (2023). The personal curriculum: conceptions, intentions and enactments of learning across working life. *International Journal of Lifelong Education*, 42(5), 470-486. DOI 10.1080/02601370.2023.2245150
- Billett, S. (2024). Learning across working life: educative experiences and individuals' participation. *Studies in Continuing Education*, 46(2), 143-159. DOI 10.1080/0158037x.2023.2221650
- Buurma, E., Ketelaar, E., Boersma, A., & Zitter, I. (2024). *LLO voor iedereen vanzelfsprekend*. Hogeschool Utrecht, Lectoraat Beroepsonderwijs, i.s.m. Katapult. Geraadpleegd via <https://www.hu.nl/onderzoek/projecten/een-lerende-aanpak-voor-utrecht-talent-alliantie>
- Ketelaar, E., Buurma, E., & Zitter, I. (2025). *Inzichten over de rol van werkgevers in de UTA-initiatieven*. Hogeschool Utrecht, Lectoraat Beroepsonderwijs. Geraadpleegd via <https://www.hu.nl/onderzoek/projecten/een-lerende-aanpak-voor-utrecht-talent-alliantie>
- Wijga, M., Beusaert, S., & Kyndt, E. (2025). What drives workplace learning: a systematic review of key antecedents. *Journal of Workplace Learning*, 37(9), 90-113. DOI 10.1108/JWL-05-2025-0119