



Connecting and staying connected

Een verkenning naar een Brabantse Talentenagenda 2025

Provincie Noord-Brabant

1	De aanleiding voor een Talentenagenda	2
2	Een nadere contextomschrijving	3
	Wie is dat hoogopgeleid talent?	3
	Waarom zouden we hoogopgeleid talent willen behouden?	3
	Wat maakt dat hoogopgeleid talent blijft of vertrekt?	4
	En wat zeggen de cijfers ons?	5
3	De klantreis van het hoogopgeleid talent in Noord-Brabant	11
4	Uitkomsten consultatieronde	15
5	‘Connecting and staying connected’ als rode draad	19
	Aanbeveling 1: Zet in op versterking van de connecties tussen talent, werkveld en hogeronderwijsinstellingen	20
	Aanbeveling 2: Vergroot de zichtbaarheid en het organiserend vermogen van het mkb	22
	Aanbeveling 3: Zet Brabant nog sterker neer als een aantrekkelijke en uitdagende omgeving voor hoogopgeleid talent om te werken en leven en studeren	23
	Aanbeveling 4: Zorg voor een brede beleidsmatige inbedding van ‘hoogopgeleid talent’	24
6	Tot slot	26
7	Bijlagen	27
	Bijlage 1: Ideeën, suggesties en reacties van gesprekspartners	28
	Bijlage 2: De klantreis van hoogopgeleid talent	31

1 De aanleiding voor een Talentenagenda

Voor het functioneren van de Brabantse economie en samenleving zijn hoogopgeleiden van groot belang. Ze dragen bij aan kennisontwikkeling en innovatie en vervullen vaak specialistische functies. Bovendien vormen ze een belangrijke bouwsteen voor vitale kernen en gemeenschappen in Brabant. Tegelijkertijd maken diverse factoren dat deze hoogopgeleiden op een gegeven moment Brabant kunnen verlaten voor een leven elders in of buiten Nederland. In dat kader moet de *'war for talent'* gezien worden: de toenemende krapte op de arbeidsmarkt en de behoefte van het bedrijfsleven aan specifieke kennis, competenties en vaardigheden hebben een ingewikkelde concurrentiestrijd gemaakt van het vinden en behouden van de juiste mensen voor het werk van nu en de nabije toekomst. Deze strijd wordt bovendien meer en meer op internationaal niveau geleverd.

Het behouden (en aantrekken) van hoogopgeleid talent is voor Brabant dan ook van strategisch belang. Provinciale Staten van Noord-Brabant hebben besloten om specifiek hiervoor een Talentenagenda te ontwikkelen: een pakket maatregelen gericht op het behoud van hoogopgeleid talent voor Noord-Brabant. We zijn daarom in 2018 begonnen met de partners in het veld de urgentie en kenmerken van het vraagstuk te verkennen en mogelijke oplossingsrichtingen te zoeken. Met de memo 'Korte termijn acties inzake Talent in Brabant' (14 januari 2019) heeft de gedeputeerde Economie en Internationalisering Provinciale Staten geïnformeerd over het proces en over de invulling van enkele korte termijnacties. In de eerste helft van 2019 is verder gewerkt aan de Talentenagenda 2025 via de volgende stappen:

- het in beeld brengen van de 'klantreis' van hoogopgeleid talent en hun beleving van werken en wonen in Noord-Brabant;
- het voeren van een brede consultatieronde met onder andere hogeronderwijsinstellingen, gemeenten en arbeidsmarktregio's en ondernemersvertegenwoordigingen;
- het verkennen van de loopbaanbegeleiding van studenten/pas afgestudeerden;
- het opzetten van een 'denktank' met deelnemers uit de doelgroep hoogopgeleid talent;
- werksessies met Brabantse mkb'ers, gericht op de vraag hoe zij in verbinding staan of komen met hoogopgeleid talent en wat hun inzet kan zijn voor employer branding;
- de organisatie van de werkconferentie 'Maak werk van je talent – samen werken aan het behoud van talent in Brabant' op 19 juni 2019.

De Talentenagenda 2025 wordt, naast onder andere de actieagenda hoger onderwijs, onderdeel van het provinciale actieplan arbeidsmarkt. Maar 'behoud van talent' raakt ook andere beleidsterreinen zoals huisvesting, bereikbaarheid en verblijfsklimaat. Om recht te doen aan dit integrale perspectief zijn gedurende de verkenning verschillende beleidsdomeinen en disciplines actief betrokken geweest.

De resultaten en bevindingen die voortkomen uit bovenstaande stappen lichten we in deze rapportage toe en vertalen we naar de contouren van een Talentenagenda 2025. We sluiten af met een voorstel voor het vervolgproces.

2 Een nadere contextomschrijving

Voor het bepalen van een Talentenagenda 2025 is het goed om kort stil te staan bij het vraagstuk van behoud van hoogopgeleid talent. Over wie hebben we het eigenlijk als we spreken over hoger opgeleiden of hoogopgeleid talent? En waarom is het belangrijk om dit talent te behouden voor Brabant? Wat weten we over de factoren die dat proces beïnvloeden? En wat zeggen de feiten ons over de bewegingen van het hoogopgeleid talent? Hieronder gaan we daar beknopt op in.

Wie is dat hoogopgeleid talent?

Als we spreken over hoogopgeleid talent maken we voor de Talentenagenda onderscheid tussen studeren en werken en tussen Nederlands en buitenlands talent:

- Nederlandse jongeren die studeren aan een hbo- of wo-instelling in Noord-Brabant, dan wel daarbuiten, met een al dan niet Brabantse achtergrond;
- Nederlandse 'young professionals' die in dan wel buiten Brabant wonen en werken en die in dan wel buiten Brabant afgestudeerd zijn aan een hbo- of wo-instelling (al dan niet met een Brabantse achtergrond);
- Internationals die studeren aan een hbo- of wo-instelling in Noord-Brabant dan wel daarbuiten;
- Internationale young professionals die hoger opgeleid zijn (die in dan wel buiten Brabant hebben gestudeerd) en in Brabant wonen en werken.

Het doel is niet zozeer een sluitende definitie te hebben. Het gaat vooral om een beter inzicht in de doelgroep hoogopgeleid talent en om het besef dat de doelgroep subcategorieën kent. Dit laatste is van belang, omdat die subcategorieën ieder een eigen context kennen met een eigen dynamiek, factoren of overwegingen. Dit kan weer reden zijn voor een andere benadering of beleidsaanpak per subcategorie.

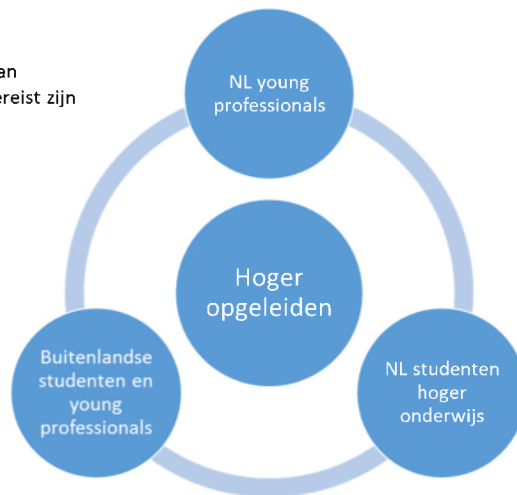
Waarom zouden we hoogopgeleid talent willen behouden?

Naar het fenomeen van het wegtrekken (en aantrekken) van hoogopgeleiden is vooral in internationaal verband het afgelopen decennium een variëteit aan onderzoeken gedaan en rapportages geschreven. Daarin speelt ook de discussie over *braingain of braindrain*. Zo heeft het Europees Comité voor de Regio's recent opdracht gegeven voor een onderzoek naar het verschijnsel van *braindrain* in Europa, de gevolgen ervan op lokaal en regionaal niveau en de beleidsconsequenties.¹ De onderzoekers hebben, behalve literatuur, 30 initiatieven bestudeerd in 22 Europese lidstaten, waaronder Amsterdam en Brainport. Het onderzoek beschrijft diverse socio-economische aspecten die het (negatieve) gevolg zijn van het wegtrekken van hoogopgeleiden uit een regio.

¹ 'Addressing brain drain: the local and regional dimension', (2018), S. Cavallini (Fondazione FORMIT), R. Soldi (Progress Consulting), L. di Matteo (Fondazione Formit), M.A. Utma (Fondazione Formit) en B. Errico (Università degli Studi Internazionali di Roma).

Deze kunnen als volgt gevisualiseerd worden:

- Arbeidsmarktproblemen door het niet kunnen invullen van vacatures waarvoor specifieke kennis en competenties vereist zijn
- Kennis lekt weg uit de regio en het vermogen tot innoveren neemt af
- Verlies aan koopkracht en beperking consumentenbestedingen
- Verspilling van regionale investeringen in kennis en onderwijs
- Verstoring van sociale structuren en versterking van ontgroening & vergrijzing



Figuur 1 Wat zijn de risico's van wegtrekkend hoogopgeleid talent uit een regio?

Met het oog op bovenstaande risico's zou een regio er veel aan gelegen moeten zijn om het vertrek van hoogopgeleid talent zoveel mogelijk te beperken. Natuurlijk spelen vraag en aanbod daarbij een rol. Wat hoogopgeleiden aan talent, kennis en vaardigheden vertegenwoordigen moet aansluiten op de vraag in een regio. En de lokale of regionale arbeidsmarkt moet voldoende absorptiecapaciteit kennen of mogelijkheden bieden voor afgestudeerden en young professionals met een specifiek opleidingsprofiel.

Wat maakt dat hoogopgeleid talent blijft of vertrekt?

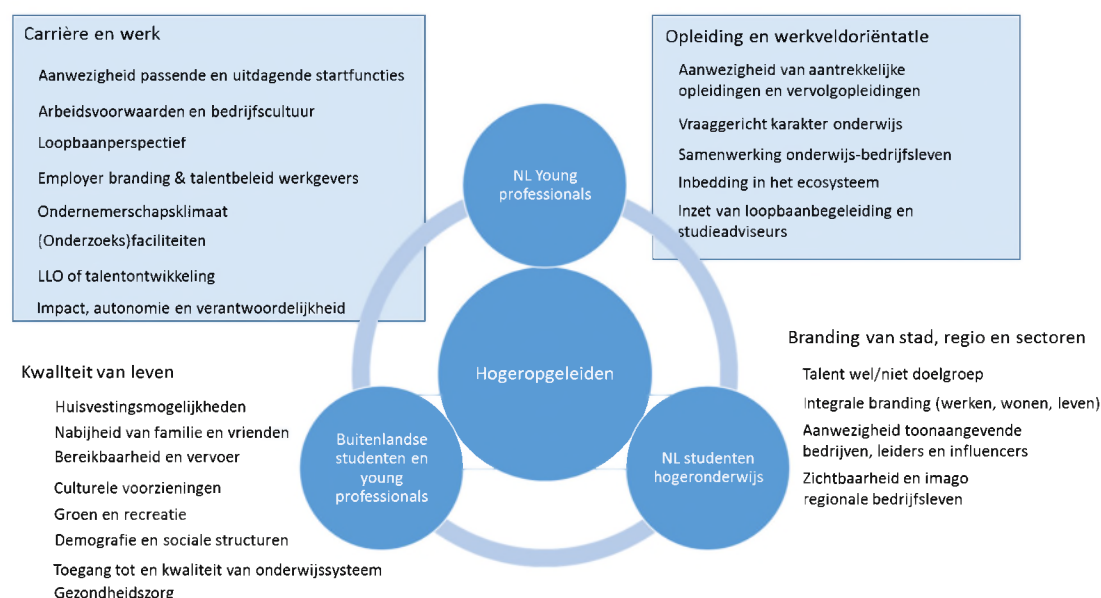
Het eerdergenoemde onderzoek van het Europees Comité voor de Regio's schetst ook de belangrijkste factoren voor het behoud van hoogopgeleid talent. Grofweg vallen deze in te delen in drie brede clusters: *Opleiding & werkveldoriëntatie*, *Carrière & werk* en *Kwaliteit van leven*.

Het cluster 'Opleiding & Werkveldoriëntatie' heeft te maken met de opleidingsinfrastructuur in een regio. Of daar aansprekende en relevante hogeronderwijsopleidingen aanwezig zijn, bepaalt mede of (toekomstig) talent zich bijvoorbeeld vestigt (of blijft wonen) in de nabijheid van die instellingen. Ook van belang is de mate waarin de hogeronderwijsinstellingen verweven zijn met het regionale ecosysteem, bijvoorbeeld doordat zij intensief samenwerken met het werkveld. Op die manier krijgen studenten gelegenheid in een vroeg stadium bekend te raken met de regio, praktijkervaring op te doen en netwerken op te bouwen.

Het cluster 'Carrière & Werk' omvat factoren die vooral te maken hebben met de (start)functies die jonge hoogopgeleiden (kunnen) vinden in de regio, de bijhorende voorwaarden en de mogelijke carrièreperspectieven. Als de mogelijkheden buiten de regio beter zijn, is de drempel relatief laag om te vertrekken ('*people follow jobs*'). Maar het cluster omvat ook aspecten die samenhangen met de verdere ontwikkeling van de hoogopgeleiden bij hun werkgevers en de ruimte of begeleiding die ze daarbij krijgen.

Tot slot is er het cluster 'Kwaliteit van leven', dat te maken heeft met de persoonlijke en sociale levensomstandigheden van jonge hoogopgeleiden. Hier gaat het om factoren als de nabijheid van familie en vrienden, voldoende aantrekkelijke huisvestingsmogelijkheden en de dynamiek of vitaliteit van de woon- en leefomgeving.

Deze drie clusters bepalen in hoge mate hoezeer hoogopgeleid talent ingebed is in de regionale samenleving en economie, ofwel wat hun houding is als het om vertrekken of blijven gaat. Hiernaast blijkt uit het onderzoek dat nog een ander cluster van factoren van belang is. In wisselwerking met de andere clusters beïnvloedt dit het keuzeprocess bij jonge hoogopgeleiden aanzienlijk. Dit cluster bestaat uit een specifieke en onderscheidende *branding*strategie van een stad of regio, in combinatie met gerichte marketingactiviteiten. Gebleken is dat regio's die een uitgekende en integrale strategie kennen, veel beter in staat zijn om het eigen 'unieke' verhaal over te brengen aan de doelgroep. Met een integrale strategie wordt hier zowel bedoeld dat (hoogopgeleid) talent een expliciete doelgroep moet zijn (naast de gebruikelijke doelgroepen van bezoekers, bedrijven en bewoners) als dat de drie hoofdclusters worden meegenomen in de boodschap. Figuur 2 biedt een overzicht.



Figuur 2 Wat zijn de belangrijkste factoren bij het aantrekken of behouden van talent?

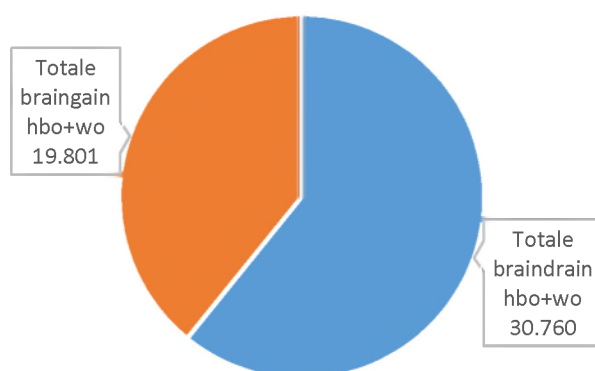
En wat zeggen de cijfers ons?

Hoogopgeleiden en hun mobiliteit mogen zich de laatste decennia verheugen in een groeiende aandacht. De beschikbare onderzoeken richten zich daarbij niet zozeer op de vraag hoe hoogopgeleiden aan te trekken of te behouden, maar vooral op de vraag of er sprake is van *brain drain* en wat daar de gevolgen van zijn. Voor Brabant is hiernaar nog maar betrekkelijk weinig longitudinaal onderzoek te vinden. Bovendien is de vergelijkbaarheid van de onderzoeken beperkt door verschillen in definities, onderzoeksmethoden, onderzochte locaties of geografische schaal, sector of beroepsgroep en opleidingsprofiel. Verder komt in de onderzoeken niet of nauwelijks de vraag aan de orde wat er verloren gaat aan kennis, vaardigheden en competenties als hoogopgeleiden besluiten de regio of provincie te verlaten en wat dit betekent voor

bijvoorbeeld de regionale arbeidsmarkt. Het meest bruikbare onderzoek voor Noord-Brabant is in 2015 verricht door IVA-Onderwijs. Het betreft een onderzoek naar braindrain van hoogopgeleiden in Brabant.² In 2019 zijn de cijfers geactualiseerd voor de longread 'Wat is er aan de rand' van BrabantKennis.³

In het onderzoek is gekeken naar de woonplaats van hbo- en wo-afgestudeerden op 16-jarige leeftijd, op het moment van afstuderen en drie jaar na afstuderen. Dit is gedaan voor de periode 2005/2006 tot en met 2014/2015. Er is geen rekening gehouden met de plaats van de hbo- of wo-instelling waar de jongeren afstudeerden.

De cijfers leren ons dat in die tien jaar bijna 31 duizend hoogopgeleiden op 16-jarige leeftijd in Noord-Brabant woonden maar drie jaar na afstuderen niet meer (braindrain). Ze zijn dus na hun tijd aan de middelbare school of relatief kort na afstuderen aan een hogeronderwijsinstelling uit Brabant weggetrokken. Daartegenover staat de komst naar Noord-Brabant van bijna 20 duizend hoogopgeleiden die op 16-jarige leeftijd nog niet in de provincie woonden (braingain). Dat betekent dus een negatief migratiesaldo van bijna 11 duizend afgestudeerden: ruim 2.200 hbo-ers en ruim 8.700 wo-ers (zie ook figuur 3). Het negatieve migratiesaldo is te zien onder zowel hbo-afgestudeerden als wo-afgestudeerden, maar er is duidelijk verschil: vooral wo-afgestudeerden die op 16-jarige leeftijd in Brabant woonden laten per saldo een trek uit Brabant zien (zie figuren 4 en 5).

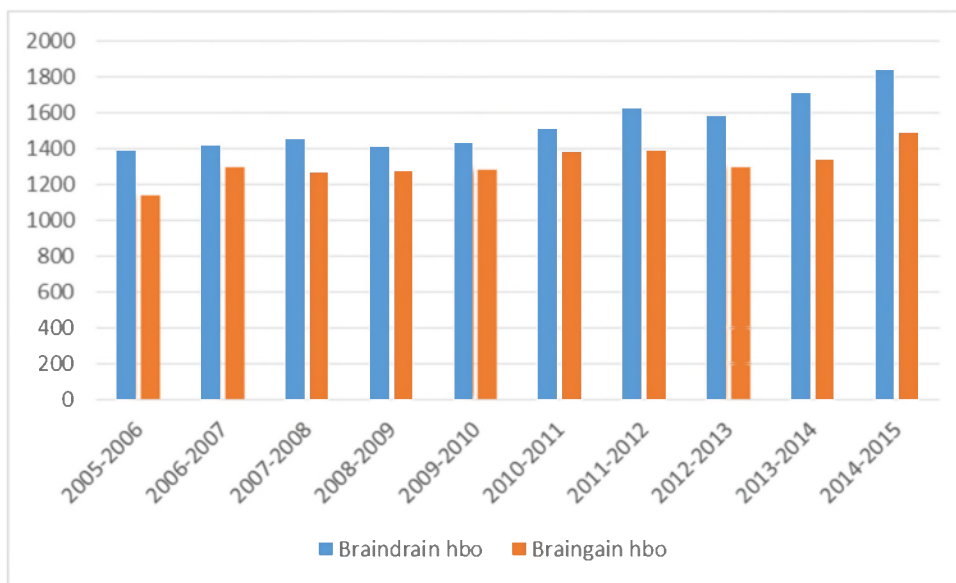


Figuur 3 Braindrain en braingain van hbo- en w- afgestudeerden in Noord-Brabant (2005-2006 t/m 2014-2015)

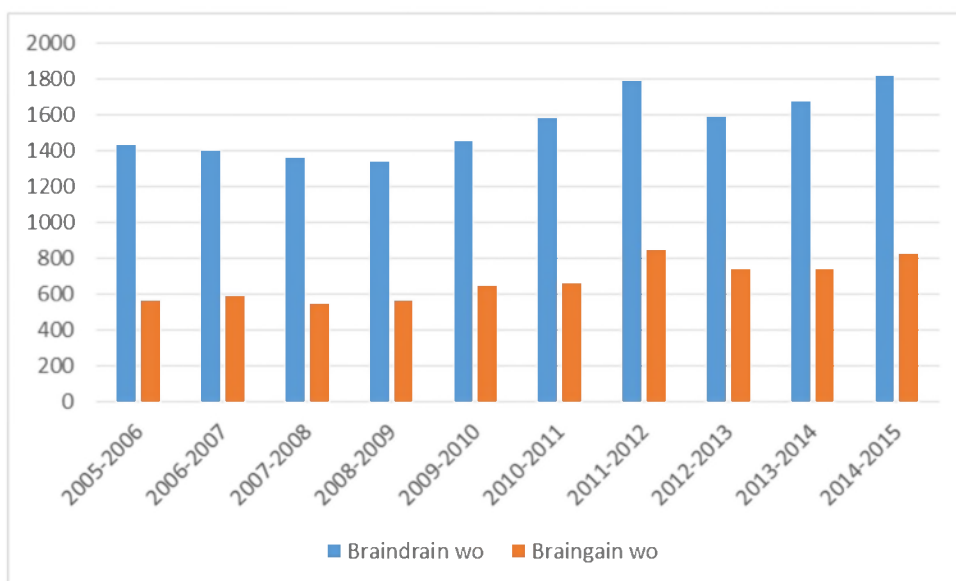
Bron: IVA-Onderwijs, Braindrain in Noord-Brabant 2.0

² 'Braindrain in Noord-Brabant – de migratie van Noord-Brabantse hoger opgeleiden in beeld', (2015), H. Mariën, R. Vink en F. Cörvers.

³ Braindrain in Noord-Brabant 2.0



Figuur 4 Ontwikkeling in jaarlijkse braindrain en braingain hbo-afgestudeerden in Noord-Brabant
Bron: IVA-Onderwijs, Braindrain in Noord-Brabant 2.0



Figuur 5 Ontwikkeling in jaarlijkse braindrain en braingain wo-afgestudeerden in Noord-Brabant
Bron: IVA-Onderwijs, Braindrain in Noord-Brabant 2.0

Wat eveneens uit de cijfers blijkt, is dat er een aanzienlijk verschil bestaat tussen de grote steden in Noord-Brabant aan de ene kant en de rest van de provincie aan de andere kant. Waar Noord-Brabant een negatief migratiesaldo kent van hoogopgeleiden, vertonen de steden Tilburg, Eindhoven, Breda en Den Bosch juist een positief migratiesaldo van hoogopgeleiden in de periode 2005/2006 tot en met 2014/2015. In onderstaande tabel is voor de provincie als geheel en de B5-steden het aantal hbo- en wo-afgestudeerden die drie jaar na hun afstuderen in de betreffende gemeente woonden, afgezet tegen het aantal hoogopgeleiden die op 16-jarige leeftijd in diezelfde gemeente woonden. Een verhouding van boven de 100% staat voor een toename, dus een positief migratiesaldo, van hoogopgeleiden in de periode 2005/2006 tot en met 2014/2015. Een getal kleiner dan 100% staat voor een afname, ofwel een negatief migratiesaldo.

	Potentieel hbo 16jr	hbo-afgestudeerden + 3jr	Verhouding T+3 t.a.v. T16
Noord-Brabant	77.453	75.221	97%
Breda	4.401	8.554	194%
Den Bosch	3.724	6.143	165%
Eindhoven	4.550	10.189	224%
Helmond	1.942	1.779	92%
Tilburg	4.837	8.551	177%

	Potentieel wo 16jr	wo-afgestudeerden + 3jr	Verhouding T+3 t.a.v. T16
Noord-Brabant	28.425	19.698	69%
Breda	2.078	1.837	88%
Den Bosch	1.464	2.488	170%
Eindhoven	2.150	5.128	239%
Helmond	733	362	49%
Tilburg	1.870	3.223	172%

Tabel 1 Migratiesaldo van Noord-Brabant en de B5-steden (2005-2006 t/m 2014-2015)

Bron: IVA-Onderwijs, Braindrain in Noord-Brabant 2.0

Een algemene, niet geheel verrassende, veronderstelling die hier aan verbonden mag worden, is dat steden met hbo- en wo-instellingen beter in staat zijn om hoogopgeleiden aan te trekken en te behouden voor de stad (althans tot drie jaar na afstuderen). Maar hier speelt ongetwijfeld ook de reeds langer bekende trend van de verstedelijking een rol. De aantrekkelijkheid van de stedelijke omgeving, met haar dynamiek en kansen voor carrière en ontwikkeling, maakt dat de grotere steden in Brabant ook een deel van het hoogopgeleid talent uit de kleinere gemeenten naar zich toe trekken. Dit beeld wordt bevestigd in de longread '*Wat is er aan de rand*' van BrabantKennis (2019).

Uit de cijfers van IVA-Onderwijs valt iets op te maken van de opleidingsachtergrond van de hoogopgeleiden. Zo is te zien tot welke sector in het hbo en het wo de hoogopgeleiden behoren (zie tabel 2). Daaruit blijkt dat Noord-Brabant vooral in de sector Techniek hoogopgeleiden weet te binden, zowel op hbo- als wo-niveau. Ook de sectoren Wiskunde, natuurwetenschappen en informatica (hbo) en Horeca, toerisme, transport en logistiek (wo) kennen een positief migratiesaldo. Alle andere sectoren op hbo- en wo-niveau vertonen een negatief migratiesaldo.

Opleidingssector	Braingain hbo	Braindrain hbo	Braingain wo	Braindrain wo	% T+3 t.a.v. T16 hbo	% T+3 t.a.v. T16 wo
Techniek	2.137	1.268	1.634	1.471	111%	106%
Humaniora, sociale wetenschappen, communicatie en kunst	2.027	3.500	1.112	4.428	87%	58%
Gezondheidszorg, sociale dienstverlening en verzorging	2.312	2.986	1.100	3.299	96%	61%
Juridisch, bestuurlijk, openbare orde en veiligheid	390	459	667	2.032	97%	65%
Horeca, toerisme, vrijetijdsbesteding, transport en logistiek	1.430	1.646	118	113	96%	101%
Economie, commercieel management en administratie	2.750	2.961	1.442	2.861	99%	76%
Wiskunde, natuurwetenschappen en informatica	643	637	529	962	100%	71%
Leraren Hbo	1.183	1.513	-	-	97%	-
Agrarisch en milieu Hbo	236	376	-	-	93%	-
Leraren + Agrarisch + milieu Wo	-	-	85	248		59%
Totaal Noord-Brabant	13.114	15.346	6.687	15.414	97%	69%

Tabel 2 Braingain, braindrain en migratie naar opleidingssector (hbo- en wo-afgestudeerden 2005-2006 t/m 2014-2015)

Bron: IVA-Onderwijs, Braindrain in Noord-Brabant 2.0

Zoals gezegd richt het onderzoek van IVA-Onderwijs zich niet specifiek op de vraag of Noord-Brabant in staat is om hoogopgeleiden te binden aan de Brabantse woon- en werkomgeving. Het laat vooral zien hoe migratiepatronen van de hoogopgeleiden er uitzien op grond van hun woonplaats op 16-jarige leeftijd, bij afstuderen en drie jaar na afstuderen. Dit maakt dat diverse vragen nog openstaan: waar wonen de hoogopgeleiden bijvoorbeeld tien jaar na afstuderen? Wat is het aandeel van internationals? Kunnen we meer zeggen over het opleidingsprofiel van deze hoogopgeleiden dan alleen op het niveau van de generieke opleidingssector? Welke verschillen zien we dan? En wat is de invloed van de (regionale) ecosystemen en hun binding met hoogopgeleiden en hogeronderwijsinstellingen? En vooral: hoe kunnen we het geheel in het perspectief plaatsen van de vraag naar hoogopgeleid talent? Hoe ziet die vraag er uit en bij welk type werkgevers is die te vinden? Willen we meer inzicht krijgen in het behoud van hoogopgeleid talent, dan zal daar over een langere periode gericht onderzoek naar moeten worden gedaan.

Onderzoek door het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt geeft wel een beeld van de baanopeningen (uitbreidingsvraag en vervangingsvraag) die naar verwachting zullen ontstaan tot 2022. In de komende zes jaar zullen naar verwachting ruim 425.000 baanopeningen op hbo- en wo-niveau ontstaan. Hbo en wo Techniek, hbo Onderwijs en hbo Gezondheidszorg verwachten de grootste tekorten.

Opleidingscategorie	Baanopeningen t/m 2022	Instroom t/m 2022	Tekort t/m 2022
HBO Onderwijs	69.200	36.900	32.300
HBO Techniek	120.700	60.800	59.900
HBO Landbouw & Natuur	15.500	13.700	1.800
HBO Gezondheidszorg	64.900	54.400	10.500
WO Onderwijs	14.300	12.800	1.500
WO Techniek	61.700	29.500	32.200
WO Medisch	43.400	34.600	8.800
WO Gedrag & Maatschappij	35.400	27.400	8.000

Tabel 3 Baanopeningen tot 2023 voor Hbo en Wo en verwachte tekorten Nederland

Bron: ROA-rapport 'De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2022, oktober 2017

3 De klantreis van het hoogopgeleid talent in Noord-Brabant

Onderdeel van de verkenning naar een Talentenagenda 2025 was het opstellen van een 'klantreis'. Daarin hebben we de episodes beschreven waar een jonge hoogopgeleide doorheen gaat en de keuzes die hij in die episodes maakt. We hebben de klantreis beschreven door een 'belevingsonderzoek' uit te voeren onder 24 hoogopgeleiden. Zij zijn relatief recent afgestudeerd aan een hbo- of wo-instelling en hebben dus voor de keuze gestaan wel of niet in Noord-Brabant te gaan werken en wonen. Het doel van het onderzoek was inzichtelijk te maken wat de context is in deze periode, en wat de ervaringen, verwachtingen, (onbewuste) behoeften, drijfveren, blokkades en emoties van de hoogopgeleiden zijn.

De onderzochte periode omvat de studiejaren (met het zwaartepunt in het laatste jaar) en de eerste periode na het afstuderen. In die periode zijn vier episodes te onderscheiden met hun eigen kenmerkende activiteiten:



De hoogopgeleiden ervaren in deze episodes allerlei emoties die bewust of onbewust het proces van oriëntatie en keuze bepalen. In diepte-interviews met de hoogopgeleiden zijn hun ervaringen, verwachtingen en behoeften besproken en de bijhorende emoties nader in beeld gebracht. Deze hangen niet alleen samen met de specifieke episode, maar ook met zogeheten belevingsthema's. De belevingsthema's staan voor de grotere onderwerpen of thema's waar de hoogopgeleiden mee te maken krijgen tijdens hun reis. Zij ervaren in die periode momenten van waarheid: dit zijn de momenten waarop de talenten hoog in de emotiecurve zitten en waarop het verschil gemaakt kan worden in hun beleving. Dit zijn dan ook de momenten waarop de directe omgeving (bijvoorbeeld onderwijs, familie/vrienden, recruiters) door extra inzet invloed zou kunnen uitoefenen op hun keuzes.

We hebben de volgende zes belevingsthema's kunnen onderscheiden:



In onderstaande tabel hebben we de belangrijkste percepties en gevoelens omschreven horende bij de zes belevingsthema's:

Belevingsthema	Genoemde percepties en emoties
I Sociaal leven	Sterke binding met Brabant – geborgenheid en warmte – terug kunnen vallen op het veilige nest – gemoedelijkheid, ook in zakelijk verband – informele sfeer en meer ruimte voor ontwikkeling en fouten – behoefte aan familie & vrienden dichtbij – Brabanders en niet-Brabanders (vooral internationals) ervaren de toegankelijkheid van sociale netwerken heel anders
II Avontuur vs. geborgenheid	Millennials op kruispunt van meerdere keuzes – ongeduld en keuzestress – behoefte aan betekenisvol leven en werk – is Brabant de juiste keus en wat mis ik dan van de rest van de wereld? – Fear of missing out (FOMO) – met drang naar avontuur verlaat ik juist de veilige en vertrouwde omgeving – soms beangstigend – liefst alle opties zo lang mogelijk open houden – Brabant biedt de omgeving voor het settelen na de fase van avontuur
III De juiste match	De druk is hoog – zoektocht naar werk spannend – hoogopgeleid maar toch vaak onzeker – wat kan ik echt en sluit dat aan op het werk? – behoefte aan sfeer proeven bij bedrijven – aspecten als collegialiteit en gezelligheid komen zelden terug in standaard career events – career events geven slechts een beperkt beeld en vaak alleen van corporates en grote bedrijven buiten Brabant – ik wil impact hebben en betekenisvol of maatschappelijk verantwoord werk – werk moet ook zichtbare resultaten opleveren – bereid tot concessies in reistijd en salaris – werken om te leven en niet leven om te werken – Brabantse arbeidsmarkt is onvoldoende inzichtelijk – geen zicht op mkb – grootbedrijf of mkb maakt in principe niet uit – grootbedrijf biedt mogelijk meer ruimte voor ontwikkeling – mkb biedt mogelijk meer ruimte voor verantwoordelijkheid nemen en impact hebben – online vacatureteksten zeer algemeen, weinigzeggend en sluiten niet aan op wat ik zoek aan informatie

Belevingsthema	Genoemde percepties en emoties
IV Bereid mij voor	Laatste jaar studie volledig in teken van afstuderen en nauwelijks van zoektocht naar werk – toenemende spanning aantal maanden voor afstuderen – loopbaanondersteuning vanuit onderwijsinstelling ervaar ik als reactief of summier – universiteit leidt mij op tot academicus maar voel mij niet goed voorbereid op het werkveld – ben onzeker over wat ik echt kan in de praktijk met mijn opleiding – ik mis inzicht in de opties in Brabant na mijn studie
V Fijn wonen	Hoogopgeleid talent van buiten Brabant is nauwelijks bekend met het woonklimaat in Brabant – jonge hoogopgeleiden uit Brabant zien de voordelen van wonen in Brabant (goedkoper, ruimer, eigen woning, rust, natuur en vermaak) – eisen die talent stelt aan woonlocatie: dynamische omgeving, max 15 minuten van het centrum, max 1 uur reistijd werk, goede en veilige wijk, voldoende evenementen – nadeel van Brabant is de infrastructuur, vooral het ov – afhankelijkheid van auto is groot – problematisch is het gebrek aan geschikte (starters)woningen – probleem is relatief ten opzichte van Randstad.
VI Tussenstop of eindstop	<i>Talent dat Brabant ziet als tussenstop:</i> vooral internationale studenten of studenten uit rest van Nederland – Brabant als middel voor volgend stap carrière – internationale student ziet Randstad als betere omgeving omdat mengen in sociale Brabantse leven moeilijk is (onbegrip, eenzaamheid) – geen of beperkt behoefte aan binding met Brabant – talent gaat naar werk dat beste overeenkomst met ambities <i>Talent dat Brabant ziet als eindstop:</i> vooral mensen met Brabantse roots – meerwaarde inzien van wonen en werken in Brabant op latere leeftijd – Brabant als stabiele, rustige en veilige omgeving – goed voor settelen en stichten gezinsleven – zorg voor ouders ook reden om in Brabant te blijven of terug te komen

Uit de belevingsthema's en de emotiecurve⁴ van de hoogopgeleide talenten zijn uiteindelijk vier momenten van de waarheid naar voren gekomen in de oriëntatie- en beslisreis over werken en wonen in Noord-Brabant. Dit zijn:

- Het moment waarop de talenten zich een **(globaal) idee vormen van de mogelijke kansen in de regio** (Episode 1). Hier lopen de emoties van de talenten uiteen van *bevestiging* (ik heb de juiste studiekeuze gemaakt en het gaat mij wel lukken om dadelijk werk te vinden) tot *teleurstelling* (ik ontdek wat ik eigenlijk al vermoedde: een gebrek aan kansen in de regio).
- Het moment kort na afstuderen waarop de talenten **intensief gaan zoeken naar vacatures** (Episode 2). Daar ervaart het talent een mate van zekerheid (als er volop passende vacatures zijn) of van *frustratie* en *teleurstelling* (als ze moeite hebben bij het vinden van een passende baan).

⁴ Een schematische weergave van de emotiecurve is opgenomen in de bijlagen.

- Het moment waarop talenten de **definitieve keuze** voor een baan moeten maken en daarbij ook de **afweging woonlocatie versus werkplek** maken (Episode 3). Er is sprake van een zekere stress om tot de definitieve keuze te komen maar zodra deze is gemaakt ontstaan gevoelens van *trots* en *opluchting*.
- Het moment waarop talenten de eerste werkperiode erop hebben zitten en de fase bereiken waarin ze **overwegen hoe de verdere toekomstplannen vorm te geven** (Episode 4). Hier nemen de *twijfel* en *keuzestress* bij de talenten weer toe.

Deze momenten van de waarheid vormen concrete aanknopingspunten voor de vervolgacties van de Talentenagenda.

4 Uitkomsten consultatieronde

In het vorige hoofdstuk zijn we ingegaan op de klantreis van het hoogopgeleide talent. Voor de Talentenagenda 2025 hebben we intensief met de doelgroep en partijen in het veld gesproken. Dit hebben we gedaan in een brede consultatieronde⁵, door het instellen van een denktank met 24 studenten en pas afgestudeerden, een werksessie met 12 mkb'ers en een verkenning naar loopbaanoriëntatie en -begeleiding. Bij deze stappen hadden we de volgende meerledige doelstelling:

- Een toets op herkenbaarheid en urgentie van het vraagstuk;
- Het inzichtelijker maken van welke elementen of factoren onder het vraagstuk liggen;
- Een algemene beeldvorming van wat partijen op dit moment al ondernemen en wat de witte vlekken zijn;
- Het identificeren van aanknopingspunten voor vervolgactie.

De gesprekken en sessies hebben geleid tot een rijke opbrengst aan reacties, meningen en inzichten. Een groot aantal hiervan hangt direct samen met de verschillende episodes en momenten van de waarheid uit de klantreis van het hoogopgeleid talent. De belangrijkste uitkomsten bespreken we hieronder puntsgewijs, in willekeurige volgorde.

- **Partijen onderschrijven het belang van het behoud van hoogopgeleid talent en ze verwelkomen de verkenning van een agenda.**

Voor het formuleren van acties is nader onderzoek naar de problematiek van hoger opgeleid talent nodig. Het ontbreekt namelijk aan inzicht in die problematiek of de inzichten lopen ver uiteen. Er is nog veel wat we niet weten en metingen over langere periodes zijn niet beschikbaar. Dit staat '*evidence-based policy*' in de weg.

- **Een aanpak gericht op het behoud van talent mag niet geïsoleerd benaderd worden.**

Het onderwerp is onlosmakelijk verbonden met het thema van het aantrekken van (buitenlands) talent. Ook is de koppeling met het mbo nodig. Daarnaast vragen de verschillen tussen de economische en technische opleidingen en die tussen beroeps- en wetenschappelijke opleidingen om een andere benadering bij het behoud en de werving van talent.

- **Een doorslaggevende factor in de keuzes van hoogopgeleiden is of er voldoende (zichtbare en gerichte) vraag is bij werkgevers in Brabant.**

Of er voldoende perspectief is op werk dat aansluit op hun opleiding (people follow jobs) bepaalt of mensen wegtrekken of blijven (dan wel komen). De technische en IT-sectoren in Brabant laten zien dat zij in staat zijn mensen aan te trekken en te houden. Vooral het ecosysteem in Zuidoost-Brabant slaagt daarin, met toonaangevende werkgevers, grote aantrekkingskracht en voldoende absorptiecapaciteit voor hoogopgeleide technici uit Brabant en daarbuiten.

⁵ In de consultatieronde is gesproken met 29 gesprekspartners van 21 organisaties: Fontys, Avans, de HAS, TiU, TU/e, FME, Metaalunie, VNO-NCW, Holland Expat Center, Midpoint Brabant, Brainport Development, Rpa West-Brabant, Agrifood Capital, de BOM, gemeente Eindhoven, gemeente Breda, gemeente Tilburg, gemeente Helmond, gemeente Den Bosch, Visit Brabant, Tilburg Marketing, Brabant Branding.

Een andere bepalende factor bij het behoud en aantrekken van hoogopgeleid talent is het opleidingsaanbod. Als dit interessant en 'outstanding' genoeg is, kiezen jongeren voor een verblijf hier, in ieder geval voor de periode van studie. Uit onderzoeken blijkt dat steden met een aantrekkelijk opleidingsaanbod ook vaker en beter in staat zijn om die hoogopgeleiden na hun studie voor de stad te behouden⁶. Opleidingen worden interessant gevonden wanneer zij zich richten op kennis en werk van de toekomst (nieuwe domeinen) en perspectief op werk. In de gesprekken werd in dat verband gewezen op de ontwikkeling van moderne en multidisciplinaire masteropleidingen, bij voorkeur met vroege betrokkenheid van het (regionale) bedrijfsleven. Daarnaast speelt nadrukkelijk de aantrekkelijkheid en het imago van de instelling en de stad of regio waar deze zich in bevindt (inclusief studentenleven, huisvesting of voorzieningen) een rol.

- **Studenten hebben een zeer beperkt beeld van de (regionale) arbeidsmarkt en hun kansen.**

De studenten en pas afgestudeerden zeggen zich beperkt te voelen in hun zoekproces naar geschikte functies en werkgevers. Zowel vacatures als het regionale werkveld zijn in hun beleving onvoldoende zichtbaar en ze hebben geen scherp beeld van wat de carrièremogelijkheden zijn bij lokale (potentiële) werkgevers. Met name het mkb blijft onderbelicht. Op evenementen als carrièrebeurzen georganiseerd door hogeronderwijsinstellingen en studieverenigingen, zijn de grote *corporates* vaak oververtegenwoordigd en afkomstig van buiten de regio. Hoogopgeleiden hebben een groeiende behoefte aan mogelijkheden om juist met (lokale) bedrijven in contact te komen, zowel online als offline. Die contactmomenten ervaren zij nu als schaars. Ze willen een kijkje kunnen nemen bij verschillende bedrijven en instellingen, sfeer proeven en (toekomstige) collega's kunnen ontmoeten. Het opbouwen van een persoonlijk netwerk in het werkveld is voor studenten en pas afgestudeerden van groot belang. Dat zou, vaker dan het geval is, al vroeg in het studieprogramma een plek moeten krijgen. De loopbaanbegeleiding die hogeronderwijsinstellingen aanbieden beschouwen studenten over het algemeen als reactief en vrijblijvend (het initiatief ligt meestal bij de student). De begeleiding wisselt bovendien sterk per onderwijsinstelling. Het algemene sentiment is dat hogeronderwijsinstellingen hun loopbaanoriëntatie en -begeleiding veel prominenter en gestructureerder moeten inzetten en beter moeten afstemmen op de behoeften van de doelgroep.

⁶ Zie bijvoorbeeld het onderzoek 'Braindrain of braingain? Hoger opgeleiden in grote steden in Nederland', (2011), NICIS

- Een essentieel mechanisme is de wisselwerking tussen hogeronderwijsinstellingen, het werkveld en de hoogopgeleiden zelf.**

Het draait om verbindingen realiseren en uitbouwen tot intensieve relaties. Het mkb is vaak maar beperkt zichtbaar als samenwerkingspartner voor het onderwijs of als potentiële werkgever voor hoogopgeleiden. Voor het mkb is het moeilijk om de juiste ingangen te vinden en het ontbreekt ze vaak aan slagkracht. Tegelijkertijd lukt het hogeronderwijsinstellingen ook niet altijd even goed om het regionale mkb te bereiken of het onderwerp staat niet hoog op hun agenda. Mogelijk komt dat doordat ze daar niet op worden beoordeeld worden of daarin niet worden gestimuleerd in het kader van hun bekostigingssystematiek. Maar door de partijen in het veld wordt ook aangegeven dat de verbinding met de student c.q. het hoger opgeleid talent niet altijd voldoende is. Zo zouden instellingen nog te weinig aandacht hebben voor het leren kennen van de studenten, hun talenten en hun potentieel voor de arbeidsmarkt en de (innovatie)vragen vanuit het werkveld. Dit is voor hogeronderwijsinstellingen wel van belang. Door zich in deze factoren te verdiepen, kunnen de kennisinstellingen niet alleen de samenwerking met bedrijfsleven beter vormgeven, maar ook een relatie opbouwen met de student. Met de afgestudeerden kunnen zij een community van ambassadeurs opbouwen. Voor de hogeronderwijsinstellingen heeft dit gevolgen voor de wijze van begeleiding en interactie met studenten, maar bijvoorbeeld ook voor alles wat met alumni beleid te maken heeft.
- Er zijn verschillen tussen wo en hbo inzake praktijkgericht onderwijs.**

Vergeleken bij het wo is het hbo in het algemeen sterker gericht op de arbeidsmarkt en samenwerking met het werkveld. Van de Brabantse wo-instellingen heeft TU/e samenwerking met het bedrijfsleven hoog op de agenda staan; dat is tot diep in de instelling en faculteiten doorgedrongen. Voor TiU lijkt dat anders – er zijn zeker goede voorbeelden te geven, maar deze initiatieven of samenwerkingsverbanden zijn minder talrijk of kleinschaliger. Een belangrijke verklarende factor hierbij is het regionale ecosysteem waarin de kennisinstelling opereert en de aansluiting daarvan op het opleidingsaanbod.
- Vergroten van de zichtbaarheid van het mkb en een betere aansluiting van het mkb bij studenten en hogeronderwijsinstellingen is een ander belangrijk aandachtspunt.**

Mkb'ers hebben behoefte aan constructies die dit stimuleren. Interessant is om te kijken of collectieve mkb-arrangementen mogelijk zijn (bijvoorbeeld gezamenlijke branding en inzet op carrière-events, maar ook collectieve loopbaantrajecten of traineeships). In het verleden is het echter moeilijk gebleken om voor dit soort collectieve constructies inbreng van middelen door het mkb te realiseren. Zonder (semi)overheid als trekker of hoofdfinancier komen soortgelijke initiatieven vaak niet van de grond (en al helemaal niet duurzaam). De gesprekspartners hebben de behoefte uitgesproken aan meer zichtbaarheid van inspirerende initiatieven. Waar nodig moeten deze worden ondersteund en opgeschaald.

- **In het kader van 'onbekend maakt onbemind' komen de onderwerpen *branding* en *vermarkten* voortdurend in de verkenning terug.**

'We' zouden niet goed in staat zijn over te brengen waarom je in Brabant moet zijn, aldus diverse gesprekspartners. Dit geldt voor de keuze voor een studie, voor de keuze voor werk en voor de keuze om ergens te gaan wonen en leven. In de gesprekken werd aangestipt dat het aantrekken en/of behouden van hoogopgeleid talent tegenwoordig overal wel een plek op de agenda heeft, maar dat er in Brabant verschillend over wordt gedacht hoe belangrijk dat is en hoe je daar opvolging aan geeft. De realiteit is dat we hier spreken over een combinatie van branding en daarmee samenhangende marketingactiviteiten op diverse niveaus (provincie, subregio's, steden, sectoren of individuele bedrijven of hogeronderwijsinstellingen). Die activiteiten worden verricht door een veelvoud aan partijen (bedrijven, hogeronderwijsinstellingen, overheden, samenwerkingsverbanden). Sommige respondenten vinden dat het merk Brabant onvoldoende krachtig neergezet wordt vergeleken met andere regio's in Nederland, met name de Randstad. Daarbij merken zij ook op dat in Brabant diverse (sub)regio's en steden zichzelf op de kaart proberen te zetten, maar met wisselend succes en ten opzichte van elkaar niet altijd even onderscheidend. Meer samenhang in de brandingsstrategieën en marketingactiviteiten of meer onderlinge afstemming zouden kunnen leiden tot een effectievere aanpak, zo was de gedachte bij velen. Tegelijkertijd zagen de gesprekspartners in dat juist het veelvoud aan actoren en 'merken', en de verschillende belangen die daarmee gemoeid zijn, maken dat dit een lastig en wellicht onhaalbaar proces is.

- **Het domein 'kwaliteit van leven' wordt beschouwd als een belangrijk aandachtsgebied.**

Wil je hoogopgeleiden behouden als ze hier (komen) werken, dan moet de omgeving aantrekkelijk en toegankelijk genoeg zijn (en blijven). Het gaat dan om elementen als huisvesting en voorzieningen die een woonomgeving aantrekkelijk maken. Die staan onder druk doordat passende en betaalbare huisvesting (voor starters na hun afstuderen, internationals, young professionals) steeds schaarser wordt en voorzieningen (openbaar vervoer, sport) verdwijnen. Oorzaak van deze ontwikkeling zijn demografische trends in combinatie met de financiële druk om voorzieningen in stand te houden. In dit proces speelt natuurlijk ook de trek naar de stad vanuit het ommeland een rol – huisvesting is vooral een probleem in de stedelijke omgeving en de instandhouding van voorzieningen vooral een probleem in de kleinere of dunner bevolkte gemeenten. Brabant moet doorpakken als het op termijn een aantrekkelijke woon- en werkomgeving wil zijn en blijven.

5 ‘Connecting and staying connected’ als rode draad

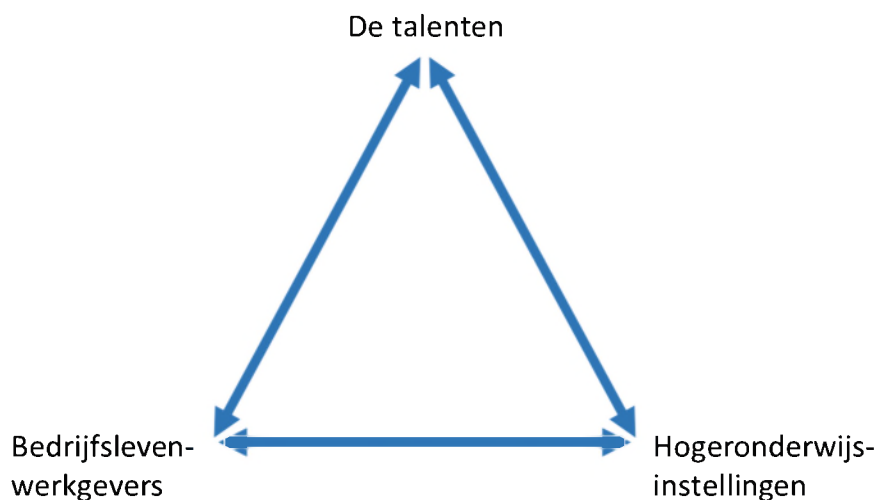
Op 19 juni 2019 vond de werkconferentie ‘Maak werk van je talent’ plaats. Meer dan 100 deelnemers vertegenwoordigden een breed palet aan betrokkenen en belanghebbenden: studenten en young professionals, ondernemers, hogeronderwijsinstellingen en (semi)overheden. Centraal stond de noodzaak om in te zetten op het behoud van hoogopgeleid talent voor Brabant, door vanuit het perspectief van de hoogopgeleide zelf, het bedrijfsleven en het onderwijs daarop te reflecteren. Hiernaast was het doel van de conferentie ook om met elkaar de uitkomsten en bevindingen van de verkenning tot dan toe te bespreken en vooruit te blikken. Feitelijk vormde de werkconferentie een volgende stap in de verkenning van een mogelijke Talentenagenda.

De uitkomsten van de verkenning hebben we vertaald in vier samenhangende aanbevelingen die de hoofdlijnen vormen van de Talentenagenda. Met deze aanbevelingen richten we ons niet zozeer tot één specifieke partij maar eerder tot het collectief van relevante partijen die de aanbevelingen zouden kunnen of moeten opvolgen. Hieronder lichten we de vier aanbevelingen kort toe. De consultatieronde en werksessies hebben vele reacties, ideeën en suggesties opgeleverd voor mogelijke vervolgacties aansluitend bij de aanbevelingen. Deze eerste reacties, ideeën en suggesties hebben we als bijlage opgenomen. Samen met het veld, en met inachtneming van ieders rol en verantwoordelijkheid, zal een prioritering moeten worden vastgesteld die als basis kan dienen voor concrete acties. De provincie Noord-Brabant zal ook de eigen rol(len) nader moeten bepalen. Daarbij valt te denken aan:

- **Signaleren en agenderen**, door kennis en informatie over hoogopgeleid talent bijeen te brengen en te ontsluiten, en de strategische en beleidsimplicaties breed bespreekbaar te maken;
- **Aanjagen en initiatief nemen**, door (tijdelijk) het voortouw te nemen bij het oppakken van concrete acties;
- **Verbinden en coördineren**, door de relevante partijen bijeen te brengen, te laten samenwerken en het proces mee te helpen vormgeven en begeleiden;
- **Experimenteren en vernieuwen**, door ruimte te creëren voor experimenten, proeftuinen, living labs en collectieve arrangementen;
- **Faciliteren**, door relevante projecten en initiatieven van partners op enigerlei wijze te ondersteunen. Daarbij kan het zeker ook gaan om het intensiveren of opschalen van bewezen initiatieven.

Aanbeveling 1: Zet in op versterking van de connecties tussen talent, werkveld en hogeronderwijsinstellingen

In de gesprekken kwam prominent naar voren dat het bij het behoud van hoogopgeleid talent (en het aantrekken ervan) vooral draait om het opbouwen en bestendigen van *verbindingen tussen de hoogopgeleiden, de hogeronderwijsinstellingen en het werkveld*. Zonder die verbindingen komt het behouden van talent eerder neer op toevalstreffers. 'Connecting and staying connected' zal steeds bepalender worden voor de succesvolle toekomst van onder meer bedrijven, hogeronderwijsinstellingen en volledige ecosystemen.



In dat kader zien wij de volgende aandachtspunten:

a. **Zet in op het nog beter leren kennen en binden van de talenten door de hogeronderwijsinstellingen.**

Hier gaat het vooral om het versterken van de relatie tussen de student en de kennisinstelling, zowel tijdens als na de studie. Doordat de instelling de student beter leert kennen, kan zij hem helpen zich verder te ontwikkelen en kan het talent makkelijker bijdragen aan het oplossen van maatschappelijke of innovatieve vraagstukken uit het werkveld. Door te investeren in deze relatie kunnen de onderwijsinstellingen de studenten mogelijk ook beter aan zich binden als ambassadeurs. Door de juiste mechanismen en instrumenten in te zetten, dragen hogeronderwijsinstellingen bij aan een effectievere talentontwikkeling van de hoogopgeleiden. Bovendien zijn die mechanismen en instrumenten voor instellingen van belang bij het inspelen op het groeiende belang van postinitieel hoger onderwijs en flexibele (deeltijd)opleidingen in het kader van leven lang ontwikkelen. Tot slot helpt een betere kennis over het talent dat zij in huis hebben onderwijsinstellingen ook bij het positioneren van hun instelling als vindplaats van talent en als aantrekkelijke partner voor het werkveld.

b. **Versterk de verbinding van jonge hoogopgeleiden en hoger-onderwijsinstellingen met het werkveld door het bevorderen van praktijkgericht onderwijs en samenwerkingsprojecten.**

Iedere hogeronderwijsinstelling in Noord-Brabant werkt samen met het werkveld; alleen de mate waarin verschilt per instelling en binnen de instelling per opleiding. Die verschillen kunnen ingegeven zijn door het onderscheid tussen beroepsonderwijs en academisch onderwijs en door het specifieke profiel van de opleidingen (bijvoorbeeld technische versus letterkundige of geesteswetenschappen). Het bevorderen van praktijkgericht onderwijs en de ontwikkeling van hybride leeromgevingen, zoals we de laatste jaren steeds meer zien ontstaan, is daarom toe te juichen. Toch kan dit nog een impuls gebruiken.

Het mkb vraagt hier om specifieke aandacht. Voor mkb'ers die geen of weinig ervaring hebben in het samenwerken met hogeronderwijsinstellingen is de drempel hoog om samenwerking op te zoeken. Door het brede palet aan opleidingen, instituten en projecten is het voor hen vaak niet duidelijk op welke manier de instelling het beste te bereiken is en waar zij terecht kunnen met hun vragen. Dit geldt zowel voor de universiteiten als voor de (grotere) hbo-instellingen. Daarnaast is het vaak lastig om de juiste aansluiting te vinden tussen de praktijkgerichte vraag van de mkb'er en het verrichten van (academisch) onderzoek. Tegelijkertijd is het voor de hogeronderwijsinstellingen ook niet eenvoudig om die aansluiting met het mkb vorm te geven, omdat het mkb-landschap wel heel erg breed en divers is. Zowel de onderwijsinstellingen als het mkb heeft echter de behoefte duidelijk uitgesproken om die interactie verder te structureren en te faciliteren.

c. **Beter benutten van het samenwerkingspotentieel van hoger-onderwijsinstellingen onderling, zowel horizontaal (hbo-hbo en wo-wo) als verticaal (hbo-wo).**

Uit de verkenning is gebleken dat de hogeronderwijsinstellingen in Noord-Brabant de thema's zoals die in deze Talentenagenda terugkomen met regelmaat ieder op hun eigen manier of in beperkte kring ontwikkelen en uitvoeren. Betrokkenen vanuit de instellingen ontmoeten elkaar wel in breder verband en informeren elkaar over bepaalde ontwikkelingen, maar vaak blijft het daarbij. Tegelijkertijd zeggen de geconsulteerde partijen dat ze meer uit elkaars kunde en kennis zouden kunnen halen, maar dat ze die stap uit concurrentieoverwegingen en door de dynamiek van de eigen organisatie en de waan van de dag niet makkelijk zetten. Genoemde thema's of onderwerpen om elkaar in op te zoeken variëren van de inzet van specifieke instrumenten (zoals loopbaanbegeleiding) en projecten tot hoe samenwerking bevorderd kan worden tussen de werelden van hoger beroeps- en academisch onderwijs en tussen de TU/e en TiU.

d. **Zet in op een betere voorbereiding en begeleiding van hoogopgeleiden bij hun reis naar de Brabantse arbeidsmarkt.**

De hoogopgeleide talenten in Noord-Brabant hebben specifieke behoeften in hun reis naar de arbeidsmarkt. De huidige faciliteiten voor loopbaanoriëntatie en -begeleiding sluiten hierop echter nog onvoldoende aan. Het is van belang dat de mogelijkheden voor studenten tijdens de studie worden uitgebreid, bijvoorbeeld doordat zij een 'kijkje in de keuken' kunnen nemen bij diverse potentiële werkgevers. Hierdoor kunnen zij zich dan een realistisch(er) beeld vormen van de aard en impact van hun toekomstige functies op de arbeidsmarkt. Het is essentieel om zo vroeg mogelijk tijdens de opleiding te starten met dit soort interacties tussen student en bedrijf en die tot het moment van afstuderen te stimuleren. De inzet van bijvoorbeeld loopbaanadviseurs, sollicitatieworkshops en carrièrebeurzen blijft daarbij onverminderd noodzakelijk. Belangrijk is wel dat die minder vrijblijvend en reactief worden dan zij nu soms zijn. Een ander aandachtspunt voor onderwijsinstellingen is dat het in het algemeen belangrijk is om studenten meer inzicht te geven in de kansen en mogelijkheden op de regionale arbeidsmarkt of het ecosysteem waarvan de instelling deel uit maakt. Daarbij kan het gaan om baanopeningen voor na het afstuderen maar ook om stages, opdrachten en bijbanen.

Aanbeveling 2: Vergroot de zichtbaarheid en het organiserend vermogen van het mkb

Het mkb is voor veel studenten of recent afgestudeerden in Noord-Brabant niet de meest vanzelfsprekende richting als zij de eerste stappen op de arbeidsmarkt gaan zetten. Dit heeft grotendeels met onbekendheid te maken en het gebrek aan inzicht in de mogelijkheden die het Brabantse mkb deze talenten kan bieden. Veel mkb'ers weten onvoldoende hoe ze die onbekendheid zouden kunnen verhelpen. Het is dus zaak het mkb beter onder de aandacht van hoogopgeleiden te brengen. Dit kan door specifieke events te organiseren of het regionale mkb meer een eigen plek te geven in de (wervings-) kanalen voor hoogopgeleiden en hogeronderwijsinstellingen. Tegelijkertijd ontbreekt het mkb'ers vaak aan de kennis of het organiserend vermogen om proactief en structureel aan de slag te gaan met thema's als *talent attraction en talent management* (waaronder arbeidsmarktcommunicatie en *employer branding*). Dit zou ondervangen kunnen worden door het ontwikkelen of ondersteunen van collectieve arrangementen door mkb'ers op die thema's. Daarbij moeten we ook beter kijken naar inspirerende voorbeelden in Noord-Brabant (zoals 'Law street Breda' en het traineeprogramma 'De Toekomst van Brabant') en daarbuiten.

Aanbeveling 3: Zet Brabant nog sterker neer als een aantrekkelijke en uitdagende omgeving voor hoogopgeleid talent om te werken en leven en studeren

Bij deze aanbeveling gaat het wat ons betreft vooral om het (nog beter) uitdragen van het beeld dat Brabant volop perspectieven biedt aan hoogopgeleide talenten op het gebied van werk en carrière, maar ook dat van wonen, leven en recreëren.

Uit de klantreis van de hoogopgeleide talenten is gebleken dat zij zich op verschillende momenten oriënteren op werken en wonen. Dat zijn ook momenten waarop zij beïnvloed kunnen worden in hun keuzeproces. Het is daarom goed om te zien dat in de brandingsstrategie en/of marketingactiviteiten van bijvoorbeeld steden, regio's en de provincie de doelgroep jonge hoogopgeleiden een steeds prominenter rol krijgt. Doorontwikkeling is nodig, bijvoorbeeld waar het gaat om het nog beter zichtbaar maken van de regionale ecosystemen of de carrièrekansen in Noord-Brabant. We zien ook dat de doelgroep door verschillende instanties en organisaties met diverse boodschappen wordt benaderd. De vraag is of dit per saldo tot het gewenste beeld leidt bij de hoogopgeleiden.

De realiteit is dat iedere instelling, stad of regio – vanuit eigen doelstelling, ambities en prioriteiten – zijn eigen strategie zal bepalen. De huidige Brabantse regiobrandingsstrategie brengt hier al meer lijn in maar kan mogelijk nog versterkt worden. Ook weten we dat de hoogopgeleiden het keuzeproces niet in isolement doorlopen maar dat zij beïnvloed worden door de meningen van vrienden, familie en studiegenoten. Deze 'peers' dienen dus ook als een aparte (sub)doelgroep gerekend te worden – in hoeverre houden we daar nu al voldoende rekening mee?

De aantrekkingskracht van Noord-Brabant wordt, behalve door het perspectief op werk, sterk bepaald door de mogelijkheden op de woningmarkt en de kwaliteit van de leefomgeving. Met name de woningmarkt wordt als een knelpunt ervaren. Het tekort aan betaalbare starterswoningen en geschikte gezinswoningen (van belang bij doorstroming), maakt dat de mogelijkheden om je in Noord-Brabant te vestigen (of door te groeien) beperkt worden. Hierin verschilt Noord-Brabant niet wezenlijk van andere regio's in Nederland. Maar de opgave ligt er wel om als Noord-Brabant de voorgenomen bouwprogramma's te realiseren in minimaal hetzelfde tempo als de rest van Nederland, om te voorkomen dat we een relatieve achterstand oplopen en daarmee een verslechtering van de Brabantse concurrentiepositie.

Met het oog op de huisvesting van studenten en starters is het ook wenselijk in te zetten op tijdelijke, flexibele en/of kleinschalige bouwconcepten. Dit is met name relevant in de Brabantse studentensteden. En misschien moeten we ook beter kijken naar de mogelijkheden van het 'omeland'. De dorpen in de omgeving van de steden bieden nog iets meer ruimte op de woningmarkt, maar hoogopgeleiden zien die veelal niet als de gewenste woonomgeving. Dit heeft vooral te maken met het gemis van de dynamiek van de stad, het gebrek aan (stedelijke) voorzieningen en de beperkte bereikbaarheid met het openbaar vervoer. Maar welke kansen ontstaan als we dit kunnen ombuigen?

Aanbeveling 4: Zorg voor een brede beleidsmatige inbedding van 'hoogopgeleid talent'

Het belang van behoud van hoogopgeleid talent (maar ook het aantrekken ervan) staat buiten kijf en vraagt om een goede inbedding in de beleidsprocessen van de provincie en de regio's. Daarbij zien wij vooral de volgende aandachtspunten:

a. **Verbind de Talentenagenda 2025 en de daaruit voortkomende acties nadrukkelijk met andere beleidsagenda's en programma's.**

Dit geldt in het bijzonder voor de agenda's en programma's op het domein van onderwijs en arbeidsmarkt. Zo vormen bijvoorbeeld het behoud van talent en het aantrekken ervan feitelijk communicerende vaten, die niet afzonderlijk van elkaar opgepakt zouden moeten worden. De agenda's gericht op *talent attraction* moeten dus in feite ook gericht zijn op *talent retention* en vice versa. Daarnaast speelt dat het behoud van talent niet alleen gaat over hoogopgeleiden, maar ook over mensen met een ander opleidingsniveau die allemaal in dezelfde arbeidsmarkt bewegen. Deze verbreding van de scope is ook gewenst aangezien we op diverse fronten de ontwikkeling van doorlopende leerlijnen stimuleren en de aansluiting tussen de opleidingsniveaus versterken (bijvoorbeeld via *associate degrees*). En in veel gevallen hebben we met dezelfde partijen te maken die betrokken zijn bij de agenda's. Dit betekent dat in ieder geval een verbinding nodig is met de provinciale actieplan arbeidsmarkt en de actieagenda Hoger Onderwijs (die momenteel in ontwikkeling is). Behalve om onderwijs en arbeidsmarkt gaat het ook om de verbinding met beleidsterreinen als economie en innovatie, bereikbaarheid, wonen, cultuur en *leisure*. Zo dienen maatregelen voor het behoud van talent ook meegenomen te worden in de visies van Mobiliteit, Leefbaarheid en Ruimtelijke Ordening. Het Bestuursakkoord 2019-2023 geeft hieraan op onderdelen al invulling. Dat zet in op het versterken van het 'blijfklimaat', op het uitbouwen van 'Bravo' tot een slim ov-systeem waarmee ieder dorp en iedere stad te bereizen valt, en op realisatie van vraaggerichte en flexibele woningbouwprogramma's. Er is dus al een goede basis gelegd voor de verdere integrale aanpak.

b. **Baseer het beleid voor behoud van talent op een gedegen kennisbasis en werk *evidence-based*.**

We hebben gezien dat over hoger opgeleid talent in Noord-Brabant wel wat informatie bestaat, maar dat deze gefragmenteerd van aard is en er niet over langere periodes gemeten is. Dit maakt dat discussies over het onderwerp eerder gevoerd worden op basis van onvolledige inzichten, beelden en meningen dan op basis van feiten. Met het oog op deze Talentenagenda, maar ook andere relevante agenda's en programma's, is het wenselijk om deze inzichten uit te breiden en hoogopgeleiden te blijven volgen door de tijd. Dan kunnen we beleid en de daaraan verbonden beleidsinterventies onderbouwen met (wetenschappelijk bewezen) feiten. Daarvoor zijn een nulmeting nodig, de monitoring van trends en ontwikkelingen, en een effectmeting van de diverse activiteiten en projecten.

c. **Handhaaf de ingezette participatieve aanpak van de quadrupel-helix (hoogopgeleiden, hogeronderwijsinstellingen, bedrijfsleven en overheden).**

De thema's in deze Talentenagenda vragen om samenwerkingsverbanden en coalities van partijen die zich betrokken en verantwoordelijk voelen. Het is daarom essentieel dat partijen de mogelijkheid hebben en worden uitgenodigd om aan dit proces deel te nemen. In de verkenning hebben we daar tot op heden heel bewust aandacht aan besteed. De opgave is nu om dit vast te houden en verder te concretiseren in de vorm van actie. De jonge hoogopgeleiden zelf moeten ook nadrukkelijk betrokken blijven bij het proces – zij zijn tenslotte de doelgroep waar we het voor doen. Het structureel voortzetten van de eerder samengestelde Denktank past daar volledig in.

6 Tot slot

Met het oog op het toenemende belang van hoogopgeleid talent voor onze samenleving en economie, is het agenderen van dit thema op Brabantse schaal een even logische als noodzakelijke kwestie. De verkennende activiteiten zoals die in de eerste helft van 2019 zijn uitgevoerd hebben belangrijke uitkomsten opgeleverd. Bedrijven, hogeronderwijsinstellingen, overheden en jonge hoogopgeleiden zelf onderschrijven breed het belang van het aantrekken en behoud van hoog opgeleid talent. Bovendien hebben de vele gesprekken en sessies met deze partijen uiterst waardevolle inzichten opgeleverd voor vervolgstappen. Deze hebben we in deze rapportage gebundeld en vertaald naar een aantal aanbevelingen. Ze vormen als het ware de hoofdlijnen van een Brabantse Talentenagenda 2025.

Als vervolg op het door de Provinciale Staten in gang gezette proces zullen de uitkomsten van de verkenning worden aangeboden aan bestuur en politiek. Daarnaast zullen we met de beoogde partners in het veld verder moeten spreken over de vertaling van de aanbevelingen in concrete acties. Veel van de in de verkenning geconsulteerde partijen hebben gezegd betrokken te willen blijven bij de Talentenagenda 2025 en een actieve rol te willen spelen. We hebben de partijen laten weten dat wij, in afwachting van de besluitvorming, verdere gesprekken zullen initiëren zodat we in de tweede helft van 2019 een vliegende start kunnen maken met de acties.

7 Bijlagen

- Bijlage 1: Ideeën, suggesties en reacties van gesprekspartners
- Bijlage 2: De klantreis van hoogopgeleid talent

Bijlage 1: Ideeën, suggesties en reacties van gesprekspartners

Aanbevelingen	1 e ideeën, suggesties en reacties uit de verkenning
Aanbeveling 1: Zet in op versterking van de connecties tussen talent, werkveld en hogeronderwijsinstellingen	Beter kennen en binden van de jonge hoogopgeleiden door de hogeronderwijsinstellingen “Veel meer inzetten van studententeams” – “stimuleer activiteiten waarbij studenten ingezet worden voor het oplossen van vraagstukken uit het werkveld” – “ga gericht op zoek binnen de eigen instelling naar de toptalenten maar ontwikkel ook een goed beeld van de grote groep daarachter” – “cultiveer een gemeenschappelijke gevoel en zet in op community building” – “professionaliseer het alumni beleid en betrek alumni veel meer in de profilering van de opleiding en de begeleiding van studenten” – “zet ook in op begeleiding van studenten na hun afstuderen, bijvoorbeeld in de eerste twee jaar als young professional” Versterken binding van hoogopgeleiden met het werkveld “Vergroot de weerbaarheid van studenten door vanaf begin studie 21st century skills te verankeren in de houding van de student, vergroot de regie op eigen ontwikkeling bij studenten” – “plaats de hoogopgeleiden veel meer in de ‘driver’s seat’” – “laten we de mogelijkheden van het mkb veel beter inzichtelijk maken” – “betrek studenten nadrukkelijker als klankbord bij het achterhalen van hun behoeften richting de arbeidsmarkt” – “laat studenten onder andere via studieverenigingen veel meer onderling klankborden over hun wensen voor hun ontwikkeling en over welke baan bij ze past” – “de eerste twee jaar na het afstuderen moet het voor studenten mogelijk zijn om te rouleren tussen werkgevers (carrousel)” – “tijdens de studie nog veel beter schetsen van beeld en kansen op arbeidsmarkt” – “bied veel meer in-house dagen voor studenten aan” – “ontwikkel een (digitale) vacaturebank voor tijdelijk studentenwerk en stages passend bij het opleidingsprofiel van de student (kijk naar het commerciële voorbeeld Jobteaser)” – “organiseer specifieke studie- of carrière-evenementen voor student en mkb” – “bevorder het uitwisselen van kennis over loopbaanontwikkeling bij studenten- en studieverenigingen” – “maak stages/afstuderen onderdeel van tweejarig traineeship” Meer praktijkgericht onderwijs en samenwerking met bedrijfsleven “Ontwikkel meer hybride werk- en leeromgevingen” – “maak oplossingsgerichte projecten standaard onderdeel van opleidingen (zowel hbo als wo)” – “liever iets vraaggerichter opleiden dan streven naar het beste academisch onderwijs in Brabant” – “flexibiliseren van onderwijs is nodig om makkelijker de aansluiting te vinden met het bedrijfsleven” – “laten we een numerus fixus instellen bij opleidingen die niet matchen met de vraag op de arbeidsmarkt” – “denk na over structuren of loketfuncties die écht de verbinding kunnen maken tussen de opleidingen en het bedrijfsleven (met mensen die de taal spreken en cultuur kennen van beide werelden en meer dan de traditionele kennistransferbureaus” – “betrek de mate van praktijkgerichtheid en samenwerking met het werkveld bij accreditatie van opleidingen”. Bevorderen onderlinge samenwerking hogeronderwijsinstellingen

Aanbevelingen

1 e ideeën, suggesties en reacties uit de verkenning

"Faciliteer afstemming en kennisuitwisseling tussen de hogeronderwijsinstellingen door regelmatig ontmoetingen te organiseren" – "blaas het voormalige hogeronderwijsoverleg van de Brabantse instellingen nieuw leven in" – "verken de mogelijkheden om van elkaar te leren of met elkaar samen te werken rondom specifieke werkwijzen of initiatieven" – "kijk of je de filosofie of opzet van initiatieven als Eindhoven Engine ook kunt toepassen binnen de andere ecosystemen van Brabant" – "wat kunnen de hogeronderwijsinstellingen van elkaar leren als het gaat om praktijkgericht onderwijs en hybride leeromgevingen?"

Aanbeveling 2: Vergroot de zichtbaarheid en het organiserend vermogen van het Brabantse mkb

"Maak bedrijfsdagen op universiteiten beter toegankelijk en betaalbaar voor het mkb (in plaats van vooral voor de corporates)" – "organiseer carrièrebeurzen en/of (digitale) platforms specifiek voor mkb en het regionale bedrijfsleven" – "laat een mkb-beurs door studenten georganiseerd worden of een jaarlijkse beurs voor studenten met enkel mkb-vacatures" – "faciliteer de ontwikkeling van collectieve traineeprogramma's of stagecarroussels in het mkb (bijvoorbeeld variant op De Toekomst van Brabant)" – "bevorder de bewustwording onder mkb-ers dat zij actief moeten zijn/blijven in zaken als employer branding en het aangaan van relaties met onderwijsinstellingen" – "faciliteer initiatieven van mkb-collectieven die zich gezamenlijk willen profileren (naar voorbeeld van onder andere Law Street)" – "bevorder de samenwerking van het mkb met de diverse studieverenigingen" – "benadruk in de arbeidsmarktcommunicatie de verschillen tussen het grootbedrijf en het mkb en zoom in op de voordelen van het mkb" – "organiseer 'sparringssessies' of leerkringen voor mkb-ers om met elkaar ervaringen te delen en stappen te zetten (bijvoorbeeld een Festival Employer Branding)".

Aanbeveling 3: Zet Brabant (nog) sterker neer als aantrekkelijke en uitdagende omgeving voor hoogopgeleid talent om te werken, wonen en recreëren.

Perceptie en imago van Brabant

"Betrek in de branding van Noord-Brabant veel meer elementen die wijzen op een hip en trendy imago (dat imago heeft Brabant veel te weinig)" – "zet de carrièrekansen in Brabant vooral voorop in de communicatie (want 'people follow jobs') maar wel integraal ondersteund door de andere positieve elementen als leefbaarheid, cultuur, onderwijs, enzovoorts" – "gebruik de kracht van het merk Brainport nog meer op provinciale schaal en voor andere regio's" – "geef de aantrekkelijkheid van het Brabantse mkb nadrukkelijker een plek in de branding" – "ga na in hoeverre de steden en regio's daadwerkelijk een onderscheidend profiel hebben (iedere regio doet bijvoorbeeld iets met logistiek, maakindustrie en agro of food) en overweeg een meer op elkaar afgestemde boodschap en aanpak".

Wonen en leven in Brabant

"Meer regelvrijheid voor hoogbouw in steden ten behoeve van huisvesting van studenten en starters" – "betrek bedrijfsleven nadrukkelijker of geef werkgevers een grotere rol bij het vinden van huisvesting voor nieuwe medewerkers" – "neem de dorpen rondom de steden mee in de 'branding' en arbeidsmarktcommunicatie" – "zoek samen met randgemeenten en corporaties naar de huisvestingsmogelijkheden in de bredere regio" – "creëer meer ruimte voor vernieuwende concepten als tiny houses" – "verbeter de verbindingen tussen de Brabantse steden onderling, met het ommeland en met de Randstad" – "verbeter de vindbaarheid van huisvesting voor internationals" – "onderzoek de mogelijkheden voor slimmere doorstroming en de mogelijkheden om het prijsverschil tussen de studentenkamer en de starterswoning te verkleinen" – "laat de steden in Brabant echt werken als één stad inclusief voorzieningen, huisvesting en bereikbaarheid" – "ontwikkel Brabant tot de metropool van Nederland met internationale allure door netwerken samen te brengen en krachten te bundelen".

Aanbevelingen	1 e ideeën, suggesties en reacties uit de verkenning
Aanbeveling 4: Zorg voor een brede beleidsmatige inbedding van het thema ‘hoogopgeleid talent’	Relatie met andere beleidsvelden en agenda's “Koppel de Talentenagenda aan die van Kennispact MBO Brabant” – “integreer de Talentenagenda met de andere activiteiten van het arbeidsmarktbeleid van provincie en de arbeidsmarktregio's (in vervolg op 'Naar een veerkrachtige arbeidsmarkt')” – “realiseer verbindingen met de Talent Attraction-programma's en onderliggende projecten van onder andere Brainport Eindhoven” – “kijk ook standaard naar de verbindingen met andere beleidsthema's als huisvesting/woningbouw en (stedelijke) leefomgeving”. Evidence-based policy “Maak een goede nulmeting van het hogeropgeleid talent in Noord-Brabant” – “breng nadrukkelijk de vraag naar hogeropgeleid talent in beeld (omvang, sector, opleidingsprofiel, competenties) en zet deze af tegen het aanbod aan hogeropgeleid talent in Brabant” – “maak inzichtelijk wat de effecten zijn van hechte ecosystemen op het aantrekken en behoud van talent” – “onderzoek niet alleen waar hogeropgeleiden zijn kort na hun afstuderen maar doe dit ook over een langere periode (bijvoorbeeld tien jaar na afstuderen)” – “zorg voor een betere ontsluiting van informatie op dit thema, voor een deel is er al best veel informatie beschikbaar maar deze is niet altijd toegankelijk of vraagt om allerlei bewerkingen” – “blijf meten wat er wel of niet werkt van de projecten of initiatieven en deel deze kennis in breder verband”. Participatie en quadruple helix “Blijf vooral 'praten met' in plaats van 'praten over' (de doelgroep studenten en young professionals)” – “overweeg naast een Denktank ook een Testpanel bestaande uit jonge hoogopgeleiden uit de doelgroep waar ideeën getest worden en waar wordt meegedacht over de implementatie” – “het is onmogelijk om iedereen betrokken te krijgen of te houden, begin daarom in kleiner verband of daar waar de energie zit” – “streef echt naar een gezamenlijk 'product'” – “kijk goed waar ieders rol en verantwoordelijkheid zit en doe recht aan ieders positie” – “de provincie zien we vooral als partner op het strategische en beleidsmatige niveau en in een faciliterende en inspirerende rol” – “het enthousiasme onder de deelnemers van de Denktank maar ook de mkb-werksessies was groot maar heeft ook verwachtingen gewekt voor de toekomst, ga door op dat elan”.

Bijlage 2: De klantreis van hoogopgeleid talent

PROVINCIE NOORD-BRABANT - DE REIS VAN HET TALENT

EPISODE

ACTIVITEITEN

MOMENTEN VAN
DE WAARHEID



Legenda

— Huidige beleving
- - - Optionele beleving

● Activiteiten
★ Moment van de
Waarheid

EPISODE 1
De eerste stappen richting carrière

EPISODE 2
Banenjacht

EPISODE 3
Afwegen en beslissen

EPISODE 4
Starten met nieuwe baan



1.
Laatste vakken
afronden



2.
Bijbaan



3.
Globaal kijken
naar vacatures



4.
(optioneel) Stage of
bedrijfsbezoek



5.
(optioneel)
Career-event



6.
Globaal idee van
kansen in de regio



7.
Scriptie



8.
Besef einde studie/
moeten solliciteren



9.
Diploma
behalen



10.
(optioneel)
Op reis



11.
(optioneel)
Keuze voor
vervolgopleiding



12.
Intensief
zoeken naar
vacatures



13.
Solliciteren



14.
Benaderd worden
door recruiters



15.
Afwijzingen



16.
Aangenomen
worden



17.
Bespreken met familie &
vrienden



18.
Afwegen
woon/werkplek



19.
Definitieve
keuze



20.
Wonen in
regio (Brabant)



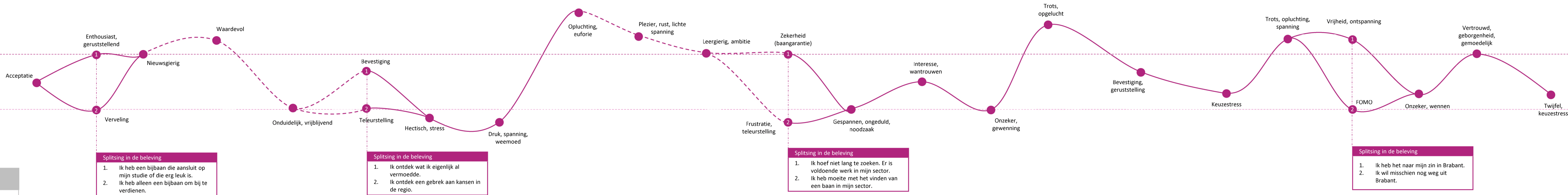
21.
Eerste
werkperiode



22.
Sociaal leven
(Brabant)



23.
Overwegen
toekomstplannen



Brabantlaan 1
Postbus 90151
5200 MC 's-Hertogenbosch
Telefoon (073) 681 28 12
www.brabant.nl

