

90%-conceptversie regionale meerjarenagenda

Veerkrachtige Arbeidsmarkt; Samen Komen We Verder!

Als 90%-versie schetst dit document de eerste contouren van de uiteindelijke regionale meerjarenagenda (RMJA). Dit is nadrukkelijk een werkdocument. Het fungeert hiermee als een routekaart voor de uiteindelijke meerjarenarbeidsmarktagenda: door opgaven, ambities en bestaande acties aan elkaar te spiegelen, biedt het een praktisch vertrekpunt voor dialoog tussen kernpartijen.

Procesbeschrijving

Afgerond: Ambtelijk traject en vrijgeven concept RMJA

- ☑ *Een brede arbeidsmarktanalyse (arbeidsmarktfoto Veluwe Stedendriehoek) is afgerond in september. De uitdagingen en mismatch op de arbeidsmarkt zijn in kaart gebracht, waarbij de sociale-, economische- en onderwijsopgave tekenen zich aftekenen.*
- ☑ *Op ambtelijk-niveau hebben verschillende werkconferenties en overleggen plaatsgevonden, waarbij de gezamenlijke arbeidsmarkt-opgaven zijn gedefinieerd. Ook zijn de gezamenlijke ambities in kaart gebracht, en de mogelijke acties zijn in kaart gebracht. Op basis hiervan is een RMJA 80%-conceptvariant ontwikkeld.*
- ☑ *In november zijn op ambtelijk niveau reacties van kernpartijen verzameld, inclusief die vanuit het domein onderwijs en economie (Ferm, Onderwijsregio Noordwest Veluwe en de Stedendriehoek) en op 26 november is de 80%-conceptvariant besproken bij het bestuur van de Arbeidsmarktregio Veluwe Stedendriehoek.*
- ☑ *Alle ontvangen feedback en reacties zijn verwerkt tot het thans voorliggende 90% variant, welke is vrijgegeven door het bestuur van de Arbeidsmarktregio Veluwe Stedendriehoek op 10 december.*

Huidige fase: Bestuurlijk traject

1. *Bestuurlijke consultatie bij kernpartijen. Gemeenten kunnen in deze fase een overleg voor de wethouders Onderwijs, Economie en W&I organiseren, dan wel informierend en ter bespreking agenderen bij het college B&W.*
2. *Bestuurlijke Heisessie 28 januari 2026. In de heisessie komen leden van het bestuur van de AMR Veluwe Stedendriehoek (inclusief agenda leden) en wethouders economie bijeen om de concept RMJA te bespreken. Openliggende vraagstukken worden geagendeerd.*
3. *De verwerking van deze reacties zal leiden tot een 100% concept RMJA*
4. *Vaststelling definitieve 100% conceptversie bij het bestuur op januari 2026*
5. *Formeel besluitvormingstraject bij kernpartijen, tezamen met het samenwerkingsconvenant wat gelijktijdig voorgelegd wordt. Na ontvangst van alle reacties volgt bespreking formele reacties kernpartijen.*
6. *Vaststelling van de definitieve meerjarenarbeidsmarktagenda door het bestuur van Veluwe Stedendriehoek.*
7. *Beoogd ondertekening samenwerkingsconvenant eind maart 2025.*

Leeswijzer

In deze 90%-versie zijn begeleidende toelichtingen opgenomen om keuzes en proces te verduidelijken. Deze teksten zijn grijs gearceerd en kunnen komen te vervallen in de eindversie van de meerjarenarbeidsmarktagenda. Het is dus optioneel om grijs gearceerde teksten wel of niet te laten staan.

- 1. Doel Meerjaren arbeidsmarktagenda.*
- 2. Introductie: een schets van wie we zijn.*
- 3. Een schets van de arbeidsmarktregio Veluwe Stedendriehoek. De arbeidsmarkt in Veluwe Stedendriehoek bevindt zich op het snijvlak van meerdere maatschappelijke transities. Krapte op de arbeidsmarkt, demografische veranderingen, een klimaattransitie, en technologische vernieuwingen resulteren in structurele knelpunten, maar bieden ook kansen. Dit is in beeld gebracht in een regionale arbeidsmarktfoto, een datagedreven analyse van de arbeidsmarktregio. De volledige versie is opgenomen als bijlage. De hier beschreven opgaven komen voort uit deze analyse en de gehouden werkconferenties op ambtelijk en bestuurlijk niveau.*
- 4. Waar staan we in 2030: hierin wordt beschreven waar we voor staan en wat we willen bereiken. Beschreven wordt onze visie, onze ambities en de koers die we voortzetten en verder uitbouwen.*
- 5. Een veerkrachtige arbeidsmarkt: inclusieve/ontwikkellende/transparante arbeidsmarkt. Deze drie vormen het kader waarbij beleidsambities en uitvoeringsagenda gestructureerd kunnen worden weergegeven. Aandacht wordt besteed aan de ambities en maatregelen tot nu toe en wat we nog (extra) kunnen doen: wat willen we gezamenlijk (extra) gaan doen om onze aanpak te bestendigen en focus op te leggen*

Introductie

In de arbeidsmarktinfrastructuur zetten, binnen het in de wet SUWI vastgesteld geografische gebied, arbeidsmarktregio Veluwe Stedendriehoek, twaalf gemeenten, UWV, SBB, de contactscholen Landstede en Aventus, de werkgeversorganisatie VNO-NCW en de vakbonden FNV en CNV (kernpartijen) zich in om vraag en aanbod op elkaar aan te sluiten; om de mismatch te overbruggen wordt gebruik gemaakt van leren en ontwikkelen. Ofwel dit betreft overstijgend zowel de economische-, de sociale- als de onderwijsopgave. In de meerjaren arbeidsmarktagenda worden opgaven geduid en voorzien van kaders waar partijen, die betrokken zijn bij of onderdeel zijn van de netwerksamenwerking Regionaal Beraad Veluwe Stedendriehoek, op kunnen voortbouwen in de samenwerking, in de beleidsafstemming intern bij de eigen organisatie en/of in de beleidsafstemming onderling. De ambities verwoord in deze vijfjarige meerjaren arbeidsmarktagenda zijn een richtsnoer om knelpunten op de arbeidsmarkt op te lossen.

De kernpartijen kennen in de regio meer samenwerkingsverbanden. In het kader van de wet Van School naar Duurzaam Werk werken onderwijspartijen en gemeenten samen in het domein onderwijs in het voorkomen van vroegtijdige schooluitval (Doorstroompunten) en goede nazorg bij de overstap van school naar werk. Het gaat hierbij om twee samenwerkingsverbanden, de onderwijsregio Noordwest Veluwe en FERM (de Stedendriehoek), waar gemeenten, Aventus en Landstede MBO formeel de contactscholen zijn en de gemeenten Harderwijk en Apeldoorn de contactgemeenten.

De arbeidsmarktregio kent binnen het domein economie ook verschillende samenwerkingsverbanden waar kernpartijen aan deelnemen, een in de Veluwe en een in de Stedendriehoek. Met de strategische ketenpartner Saxion Hogeschool beschikt de regio over een verankerd stelsel van Pro-Vso, middelbaar en hoger beroepsonderwijs. De regio Veluwe Stedendriehoek kent in totaal zes leer-werkbedrijven: Inclusief Groep, Lucrato, KonnecteD, GelreWerkt, Brummen Werkfit en 't Baken. Namens de gemeente geven zij uitvoering op taken op het gebied van bemiddeling en re-integratie. De gemeenten Ermelo, Harderwijk en Zeewolde hebben daarnaast een gezamenlijk samenwerkingsverband; Meerinzicht. Meerinzicht voert voor deze gemeenten taken uit op het gebied van zorg, werk en inkomen, jeugd- en leerlingzaken en inburgering. Dit zijn belangrijke strategische partners en zijn onderdeel van de samenwerking.

Gezamenlijk werken de kernpartijen en de werkleerbedrijven thans vanuit vier fysieke locaties en een digitaal loket samen in het gemeenschappelijke loket Werkcentrum VeluweStedendriehoek. Dat is het loket waar werkenden, werkzoekenden en werkgevers terecht kunnen voor hulp en advies over Werk en Scholing. Vanuit het motto “Samen Komen We Verder” werken we met elkaar aan een veerkrachtige arbeidsmarkt.

Tot slot; De regionale meerjarenagenda is geen keurslijf, maar is ook geen vrijblijvend document. Het beleidsinstrument heeft als doel richting te geven aan, en het inspireren van partijen die publiek-privaat samenwerken in de arbeidsmarktregio Veluwe Stedendriehoek, op organisatie overstijgende opgaven bij de toeleiding van mensen naar (ander) werk, scholing en het bevorderen van duurzame inzetbaarheid.

De arbeidsmarktregio Veluwe Stedendriehoek

De arbeidsmarkt in Veluwe Stedendriehoek bevindt zich op het snijvlak van meerdere maatschappelijke transitie's. Krapte op de arbeidsmarkt, demografische veranderingen, een klimaattransitie en technologische vernieuwingen resulteren in structurele knelpunten, maar bieden ook kansen. Dit is in beeld gebracht in een regionale arbeidsmarktfoto, een datagedreven analyse van de arbeidsmarktregio. De volledige versie is opgenomen als bijlage. De hieronder beschreven opgaven komen voort uit deze analyse en de gehouden werkconferenties op ambtelijk en bestuurlijk niveau.

Profiel van de regio

Met 182.520 banen, een historisch hoge arbeidsparticipatie (74,4%) en een werkloosheid onder het landelijk gemiddelde (3,3%) onderscheidt de Veluwe Stedendriehoek zich als een omvangrijke en sterke arbeidsmarktregio. De regio kent een (relatief) grote vertegenwoordiging van de zorg en het openbaar bestuur, en een groeiende specialistische zakelijke dienstverlening. Het midden- en kleinbedrijf (mkb) vormt de economische ruggengraat en levert een brede basis voor werkgelegenheid, terwijl de industriële sector een motor is voor innovatie. De regio profiteert daarnaast van een aantrekkelijke natuurlijke omgeving, met veel detailhandel en horeca. Dit draagt bij aan de leefbaarheid en stimuleert het toerisme. Ook kenmerkt de regio zich door logistieke en agrarische bedrijvigheid en een groeiende bouwnijverheid.

De kracht van de arbeidsmarktregio Veluwe Stedendriehoek ligt in dit veelzijdige economische profiel. Historisch is de arbeidsmarktregio deels verankerd in twee subregio's, Veluwe en Stedendriehoek, en gemeenten met elk eigen kenmerken. De Veluwe gemeenten van de arbeidsmarktregio vormen van oudsher een sterke subregio met een diversiteit aan sectoren. De regio kenmerkt zich door een fijn woon-werkklimaat, een "makersprofiel" waarbij de bouw en industrie een grote rol spelen, een toeristisch aantrekkelijke regio en sterke aanwezigheid van het mkb. Ook de subregio Stedendriehoek kent een stevige economische en maatschappelijke structuur en werkt gezamenlijk aan oplossingen voor een leefbare en toekomstbestendige samenleving. Rond thema's als fysieke veiligheid, digitale infrastructuur, voedselzekerheid, waterbeheer en duurzame energie groeit een ecosysteem van slimme technologie, toepasbare kennis en ondernemerschap. Ook hier vormt het mkb de drijvende kracht achter de economie, en de regio huisvest ruim 700 innovatieve bedrijven in ICT, hightech en procestechologie.

De uitdagingen en kansen

De regionale arbeidsmarkt speelt een invloedrijke rol in de regionale brede welvaart: voldoende, toegankelijke banen en vaardig personeel is een bepalende factor voor de continuïteit van maatschappelijke diensten, de inclusie van inwoners en het groeivermogen van de economie. Juist deze essentiële, veerkrachtige positie van de arbeidsmarkt staat onder druk vanwege maatschappelijke transitie's en urgente arbeidsmarktknelpunten. Dit noodzaakt een versterking van het onderwijs- en arbeidsmarkt- ecosysteem. Tegelijkertijd bieden de huidige ontwikkelingen ook kansen aan werkzoekenden, werkenden en werkgevers.

De arbeidsmarktregio staat voor transitie's: demografisch, klimaat, woningbouw

Ondanks een steeds verder toegenomen arbeidsparticipatie hebben werkgevers in bijna alle sectoren moeite met het vervullen van vacatures. Deze arbeidsmarktspanning hangt samen met landelijke transitie's waar we als regio voor staan. De dubbele vergrijzing vergroot de druk op voorzieningen en zorgt voor een toenemende vervangingsvraag, voornamelijk in de (semi)publieke sector en industrie. Aan aanbodzijde hebben we te maken met een bevolking die ouder en meer divers wordt. Een groot deel van de beroepsbevolking bestaat inmiddels uit

werkenden van 55 jaar en ouder. Het inwonertal stijgt licht de komende jaren, aangedreven door buitenlandse migratie en binnenlandse migratie (o.a. vanuit de Randstad).

Onder invloed van de energietransitie, woningbouwopgave en digitalisering stijgt de vraag naar bepaalde beroepen en verandert de aard van ons werk. De klimaattransitie vraagt in de bouw en techniek om nieuwe vaardigheden zoals kennis van duurzame materialen, energiebesparende technologieën en het installeren van hernieuwbare energiesystemen. De energietransitie en het woningtekort leidt tot een bouwopgave, met ook regionale consequenties: werkgelegenheid in de bouwsector stijgt naar verwachting met 8% in 2027. Digitalisatie ontwikkelt zich als een brede maatschappelijke transitie die alle sectoren en domeinen beïnvloedt. Het onderstreept het belang van werknemers in de ICT-sector, en digitale vaardigheden en digitale veiligheid van inwoners in het algemeen.

Structurele mismatch op de arbeidsmarkt

Mede vanwege de beschreven maatschappelijke transitie zijn er structurele tekorten in vrijwel alle sectoren en in het bijzonder op de zorg, onderwijs, openbaar bestuur, de bouw, techniek en ICT. Cruciale publieke sectoren zoals zorg, openbaar bestuur en onderwijs kennen vooral openstaande vacatures op beroepsniveau¹ 3 en 4 (MBO 4 t/m Academisch). Cruciale marktsectoren zoals bouw, techniek en ICT hebben een vervangingsvraag op beroepsniveau 2 (MBO 3 of 4) en beroepsniveau 4 (HBO/Academisch).

Zodoende is er sprake van arbeidsmarktspanning² op elk beroepsniveau. Opvallend is dat in de regio de spanning het hoogst is onder theoretisch opgeleid personeel, en dat deze knelpunten groter zijn dan in andere AMR's in Gelderland en landelijk. Het huidige aanbod en de instroom van mastergediplomeerden op de arbeidsmarkt zijn lager dan landelijk, terwijl de vervangings- en uitbreidingsvraag relatief hoog is. Bovendien is het aanwezige potentieel in de regio al grotendeels benut is.

Tegelijkertijd zijn er geregistreerde werklozen in de regio op zoek naar werk. Personen zonder startkwalificatie (beroepsniveau 1) zijn oververtegenwoordigd in dit aanbod: hoewel ongeveer 20% van de beroepsbevolking geen startkwalificatie bezit, zijn er minder openstaande vacatures dan geregistreerde werkzoekenden op dit niveau en zijn de arbeidskansen veelal beperkt tot logistiek en dienstverlening. Bovendien is naar schatting 11% van de inwoners laaggeletterd. Naast personen met een migratieachtergrond, betreft het veelal Nederlandstalige volwassenen, zoals 50-plussers met een gezin. Ook zijn er personen met ondersteuningsbehoeften in de toeleiding naar werk. Werkenden en werkzoekenden die deze belemmeringen ervaren zijn beperkt in hun wendbaarheid op de arbeidsmarkt. Ze lopen het risico op langdurige werkloosheid, ook omdat de nadruk op 'harde eisen', zoals diploma's, de aansluiting op de arbeidsmarkt voor hen bemoeilijkt.

Daarnaast kent de regio een onbenut potentieel bestaande uit ruim 18.000 deeltijders die gemiddeld acht uur per week extra willen werken, veelal in publieke sectoren. En er is een groeiende groep vitale gepensioneerden die aangeeft nog te willen werken (vier op de tien landelijk).

¹ Beroepsniveau/ISCO 1 niveau zijn taken zijn eenvoudige routinematige taken, elementair of lager onderwijs volstaat. ISCO 2 niveau taken zijn weinig tot middelmatig complexe taken, lager of middelbaar onderwijs is vereist. ISCO 3 zijn complexe taken, middelbaar of hoger onderwijs is vereist. ISCO 4 zijn zeer complexe gespecialiseerde taken, hoger of wetenschappelijk onderwijs is vereist. ISCO-niveaus verschillen van opleidingsniveaus; zo valt mbo-2 tussen ISCO 1 en 2, en mbo-4 tussen ISCO 2 en 3.

² Geschatte aantal openstaande vacatures gedeeld door het aantal personen op dit beroepsniveau dat op hetzelfde moment sinds korte tijd werkloos is (korter dan 6 maanden een WW-uitkering ontvangt).

Op de arbeidsmarkt is er sprake van een 'mismatch'; inwoners zijn werkloos of dreigen werk te verliezen vanwege afstand tot de arbeidsmarkt of omdat hun vaardigheden onvoldoende aansluiten op (de veranderingen in) werk, waaronder de gevolgen van AI en digitalisering die niet vanzelf bij te benen zijn. Met name bij mensen met kwetsbaarheden en personen zonder startkwalificatie, werkkwalificatie of werkenden in kwetsbare beroepen is aanpassing in werk een uitdaging. Tegelijkertijd is er onvoldoende personeel in essentiële beroepen, waardoor noodzakelijke maatschappelijke transitie onder druk staan.

Arbeidsparticipatie van kwetsbare groepen

Werkzoekenden en kwetsbare groepen worden door de arbeidsmarktregio ondersteund in de toeleiding naar werk. Het gaat om 32.135 geregistreerde werkzoekenden, waaronder personen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt, zoals jongeren uit het praktijkonderwijs of voortgezet speciaal onderwijs, personen met psychische of fysieke kwetsbaarheden, die gerichte ondersteuning nodig hebben om duurzaam werk te vinden en te behouden. Daarbovenop is regulier betaalbaar werk, binnen afzienbare termijn, niet mogelijk voor een aanzienlijk deel van de bijstandsgerechtigden, o.a. vanwege problematiek in meerdere leefgebieden, zoals schulden, gezondheid, huisvesting.

Onder ketenpartners wordt onder andere om deze redenen onderschreven dat inzet op preventie, ketensamenwerking en gegevensdeling een belangrijke opgave is waarmee langdurige werkloosheid kan worden voorkomen. Zo ervaren inwoners dat het overstappen tussen uitkering, dagbesteding en werk complex en risicovol is doordat regelingen, begeleiding en financiële zekerheid onvoldoende op elkaar aansluiten. Het opleidings- en arbeidsverleden van geregistreerde werklozen bij het UWV zijn niet altijd bekend, en het delen van (competentiegerichte) profielen is lastig, wat de bemiddeling belemmert. Ook ligt er een opgave om een socialere en inclusievere werkvloer te creëren. Dit wordt gezien als een belangrijke oplossing. Deze opgave is extra relevant omdat de banenafpraak het afgelopen jaar niet gehaald is, waarvan de oorzaken nog niet bekend zijn.

Er zijn naast bovengenoemde uitdagingen ook nog veel kansen. De arbeidsparticipatie van personen met een niet-Europese migratieachtergrond is structureel lager. Het landelijke participatieverschil t.o.v. personen zonder deze achtergrond is 15% voor mannen, 23% voor vrouwen en 44% voor asielmigranten. Ook zijn er naar schatting in de regio nog zo'n 8.000 semi-werklozen, zoals ontmoedigden en niet-uitkeringsgerechtigden. Deze groepen zijn vaak buiten beeld, wat toeleiding naar werk belemmert. Naast een grote groep werknemers van 55-plus zijn er ook veel werklozen met deze leeftijd: 44% van de geregistreerde werklozen is 50-plusser. Voor deze groepen biedt de huidige arbeidsmarkt een kans, mits passende ondersteuning bij toeleiding naar duurzaam werk en/of scholing beschikbaar is.

Ontwikkelingsopgave

De mismatch op de arbeidsmarkt vereist van inwoners en bedrijven om zich een leven lang te ontwikkelen (LLO). Bovendien zijn de veranderingen in werk, waaronder de gevolgen van AI en digitalisering, niet vanzelf bij te benen. Met name bij mensen met kwetsbaarheden en personen zonder startkwalificatie, werkkwalificatie of werkenden in kwetsbare beroepen voor wie aanpassing in werk een uitdaging is. Tegelijkertijd is onder invloed van de energietransitie, woningbouwopgave en digitalisering de aard van ons werk veranderd. Werkenden en werkzoekenden zijn niet altijd voldoende toegerust op veranderende arbeidsmarkteisen, en aansluiting op krapteberoepen is onvoldoende.

Omdat er onvoldoende passende baankansen aan de onderkant van de arbeidsmarkt zijn, is omscholing noodzakelijk. Via zij-instroom, en om- en bijscholing kunnen werkenden en werkzoekenden landen in kansrijke beroepen. De uitdaging ligt in de versterking van het van-

werk-naar-werk-systeem, doorlopende leerlijnen en betere afstemming tussen onderwijs en werkgevers. Tevens leggen ketenpartijen de nadruk op skillsgericht opleiden en werven als sleutel voor een toekomstbestendige arbeidsmarkt.

Ook de aansluiting tussen studenten en arbeidsmarkt kan beter: de instroom van mbo-studenten in tekortsectoren (techniek, ICT, zorg) groeit niet mee met de vraag en de uitstroom van afgestudeerden sluit niet altijd aan op de arbeidsmarkt vraag waaronder de industrie en openbaar bestuur. Er zijn verschillen in uitstroomtrends tussen opleidingen. Bovendien leiden onvoldoende stageplekken tot belemmeringen voor studenten en scholieren.

Bijkomende uitdaging is dat opleidingskansen onevenredig verdeeld zijn: groepen die (landelijk) structureel minder vaak een opleiding volgen naast werk zijn praktisch opgeleiden, flexwerkers, oudere werknemers en werknemers in kleinere bedrijven. Werkgevers die wel willen investeren in LLO lopen gezien de huidige krapte, en in onze regio omdat het veelal MKB bedrijven betreft, tegen barrières aan op het gebied van tijd, capaciteit en financiering.

Innovatie en arbeidsproductiviteit om knelpunten te verlichten en inclusiever te werken

Arbeidsproductiviteit is de hoeveelheid output, zoals diensten, goederen of opbrengst, die een werknemer produceert in een bepaalde tijdspanne. Landelijk zien we dat de productiviteit daalt. Efficiëntie maatregelen die productiviteit kunnen verhogen worden slechts beperkt gebundeld en de mate waarop maatregelen worden toegepast verschilt tussen sectoren. Het huidige kabinet onderschrijft deze uitdagingen, en heeft een productiviteitsagenda opgesteld om de arbeidsproductiviteit te verhogen.³

Daarentegen bieden innovatieve oplossingen, waaronder slimme inzet van technologie en digitalisering, juist kansen op het gebied van arbeidsproductiviteit. Met innovatieve toepassingen op het gebied van AI, sensortechnologie, robotisering, het anders inrichten van werk en werkprocessen, worden knelpunten op de arbeidsmarkt verlicht en de regionale concurrentiekracht versterkt. Technologie heeft tevens bewezen de afstand tussen inwoners en de arbeidsmarkt te kunnen verkleinen, bijvoorbeeld door slimme werkplekondersteuning en digitale hulpmiddelen, en kan gecombineerd worden met een andere inrichting van werkprocessen en functies.

Een infrastructuur waar kennisuitwisseling en samenwerking plaatsvindt op het gebied van innovatie is belangrijk. Het fungeert als aanjager van toepassingen die inclusie en efficiëntie bevorderen. Hierin moet het mkb worden meegenomen, omdat adaptatie en kennisontwikkeling juist voor kleinere bedrijven een uitdaging is. Onderdeel van de innovatieslag is het doorontwikkelen en breed toepassen van inclusieve technologie, dat het mogelijk maakt dat meer mensen, ongeacht hun achtergrond, beperking of digitale vaardigheid, kunnen deelnemen aan de arbeidsmarkt. Door het inzetten van toegankelijke en gebruiksvriendelijke technologische oplossingen kunnen taken worden aangepast aan individuele mogelijkheden, wat de duurzame inzetbaarheid vergroot. Tegelijkertijd helpt dit werkgevers om werkprocessen efficiënter in te richten en de werkdruk te verlagen.

Een integrale, vraaggerichte, en gezamenlijke dienstverlening

Een centrale opgave is de inrichting van ons regionaal werkcentrum, die herkenbaar en toegankelijk moet zijn voor alle inwoners en werkgevers met vragen over leren, werken en personeel. Betrokken partijen willen aandacht leggen bij de ketensamenwerking, waarbij borging

³ [Kamerbrief Productiviteitsagenda – 8 september 2025](#). Naast technologie en digitalisering wordt ook leven lang ontwikkelen en verbeterde matching benoemd als belangrijke factoren die productiviteit bevorderen.

van instrumenten in de lijn een belangrijke rol speelt. Uitgangspunt is integraal en vraaggericht werken. Belangrijk is dat informatie en kennis goed ontsloten wordt binnen en tussen ketenpartijen, werkgevers structureel betrokken zijn in beleidsontwikkeling en dienstverlening en dat instrumenten en dienstverlening toegankelijker worden. Tussen gemeenten is er veel winst te behalen op het gebied van harmonisatie. Binnen gemeenten is er ook meerwaarde te behalen in het aansluiten van de dienstverlening vanuit Economische- en Sociale Zaken.

Zowel landelijk als in de regio geven werkzoekenden, werknemers en werkgevers aan graag één aanspreekpunt te willen voor hun arbeidsmarktfragen. Dat past ook bij het 'no-wrong-door' beginsel. Tegelijkertijd brengt elke professional eigen kennis en expertise mee, die afhankelijk van de vraag ingezet kan worden. Dit vraagt continue een effectieve afstemming met elkaar, en een doorontwikkeling van onze gezamenlijke dienstverlening en kennis. Van belang is de afstemming tussen werkgeversadviseurs van het UWV, accountmanagers bij werkleerbedrijven, relatiemanagers economie bij gemeenten, relatiemanagers van onderwijsinstellingen, en adviseurs van ondernemersloketten.

Versterkte samenwerking en kennisuitwisseling tussen ketenpartijen, en met externe partijen, is daarnaast onmisbaar om oplossingen om de structurele tekorten aan te pakken zoals skillsgericht werven, jobcarving, inzet van praktijkleertrajecten en/of technologische oplossingen maximaal te benutten. Met name het mkb ervaart belemmeringen waardoor deze oplossingen binnen het mkb nog niet voldoende van de grond komen, en ook het beschikbare arbeidspotentieel onvoldoende benut wordt. Dit is volgens kernpartijen een van de factoren die adaptatie en kennisontwikkeling bij het mkb niet optimaal bevordert, en benadert het belang van onze strategische ondersteuning aan werkgevers, met aandacht voor het mkb.

Ten slotte vragen deze centrale opgaven om een wendbare netwerkorganisatie, gebaseerd op het tijdig signaleren van ontwikkelingen die onze aandacht vragen en instrumenten waarmee resultaten inzichtelijk worden gemaakt en bijsturing mogelijk is.

Waar staan we in 2030

Toelichting: in 2022 formuleerde de netwerkorganisatie (destijds FactorWerk) haar missie en visie naar een veerkrachtige arbeidsmarkt. Deze koers is reeds ingezet in 2022 en de regionale meerjarenagenda bouwt verder op wat er al is én vergroot onze slagkracht door accenten aan te leggen. In 2023 werden door het bestuur van de AMR Veluwe Stedendriehoek de contouren geschetst van een arbeidsmarktagenda. De in 2023 geschetste contouren zijn, gezien de gemaakte arbeidsmarktfoto, nog steeds actueel en hebben niet aan kracht ingeboet. De thema's die destijds benoemd zijn door partijen vormen nu een eerste aanzet tot de ambities tot 2030. Deze herijking leidt tot een clustering in drie actielijnen: ontwikkelende arbeidsmarkt, inclusieve arbeidsmarkt en transparante arbeidsmarkt.

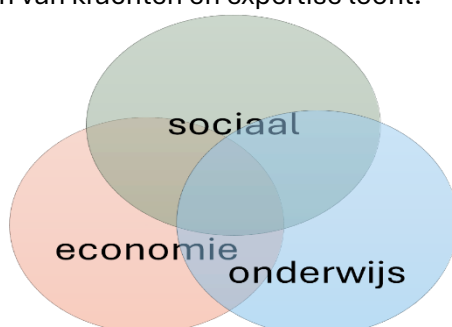
Visie en ambitie

Waar staan wij voor?

Als netwerkorganisatie bevinden we ons op het snijvlak van het sociale-, economische- en onderwijsdomein. Gezamenlijk spannen we ons in voor een samenwerkingsgerichte, wendbare netwerkorganisatie die staat voor een veerkrachtige arbeidsmarkt: een *transparante, inclusieve en ontwikkelende* arbeidsmarkt. Dit betekent dat we werken aan een transitie richting meer mobiliteit tussen kansarme en kansrijke beroepen, meer ruimte voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, jongeren hun weg vinden naar opleiding en werk, en een arbeidsmarkt waarin iedereen kan meedoen en zich blijvend kan ontwikkelen. Daarbij werken we samen aan een infrastructuur van-werk-naar-werk, van-herstart-naar-werk en van-school-naar-werk, waarin inwoners op ieder moment van hun loopbaan worden ondersteund bij het maken van een overstap of een sterke (her)start en werkgevers worden ondersteund bij hun vragen over personeel, werk en scholing. Een dergelijke arbeidsmarkt biedt passend en duurzaam werk, draagt bij aan brede welvaart en bevordert een inclusieve samenleving.

Wat is daarvoor nodig?

Hiervoor bundelen wij de kracht van sociaal beleid - dat inwoners in staat stelt volwaardig deel te nemen door oog te hebben voor individuele ondersteuningsbehoeften - en van economische ontwikkeling en innovatie – onmisbaar voor baan zekerheid en welvaarts groei. Onderwijs vormt een essentiële, verbindende schakel: het biedt mensen de kennis, vaardigheden en ontwikkelmogelijkheden die nodig zijn om mee te bewegen in een voortdurend veranderende arbeidsmarkt. Dit doen we in de wetenschap dat een domeinoverstijgende visie nodig is om de complexe opgaven waar we gezamenlijk mee te maken hebben in samenhang aan te pakken, en omdat samenwerken en bundelen van krachten en expertise loont.



Figuur 1: De arbeidsmarktregio bevindt zich op het snijvlak van drie domeinen

Wat willen we bereiken?

We willen een veerkrachtige arbeidsmarkt, dat is een arbeidsmarkt waarin mens en bedrijf zich ontwikkelen, die inclusief en transparant is. Veerkracht is het vermogen om mee te gaan met schommelingen op de arbeidsmarkt ten gevolge van hoog- laagconjunctuur, of het vermogen om snel in te kunnen spelen op veranderingen ten gevolge van sociaaleconomische en andere maatschappelijke ontwikkelingen. Het is het vermogen om als arbeidsmarkt terug te veren en soms zelfs sterker uit een crisis te komen. Het is een leercultuur, gedragen door adaptievermogen en veranderkracht bij nieuwe ontwikkelingen. Veerkracht is het vermogen waarbij mens en bedrijf wendbaar meebewegen op nieuwe situaties in persoonlijk leven, in het bedrijf of in de samenleving.

Wat we onder een veerkrachtige arbeidsmarkt verstaan is hieronder schematisch weergegeven. Onderverdeeld naar de actielijnen ontwikkelende, inclusieve en transparante arbeidsmarkt

VEERKRACHTIGE ARBEIDSMARKT
Een ontwikkelende arbeidsmarkt
<ul style="list-style-type: none">• Mens en bedrijf ontwikkelen zich levenslang• Iedereen heeft ten minste een startkwalificatie of werkkwalificatie• Onderwijs en arbeidsmarkt zijn op elkaar aangesloten
Een inclusieve arbeidsmarkt
<ul style="list-style-type: none">• Iedereen doet mee: een inclusieve arbeidsmarkt waarin iedereen naar vermogen werkt• De meest sociaal ondernemende regio• Vraag en aanbod zijn beter in balans gebracht• We werken 'slimmer' en spelen in op de kansen van technologieën en innovaties
Een transparante arbeidsmarkt
<ul style="list-style-type: none">• Toegankelijke, herkenbare, ontschot, kwalitatief goede dienstverlening voor werkenden, werkzoekenden en werkgevers.• Meer integraliteit in beleid en uitvoering door samenwerking met werkgevers, inwoners en organisaties• Een wendbare netwerkorganisatie die kennis bundelt en inspelt op ontwikkelingen

Uitgangspunten

In de bespiegeling van onze ambities, zijn beleidsdoelen en -richtingen gestructureerd aan de hand van drie actielijnen (*ontwikkeling, inclusie, transparantie*). Elke actielijn is opgebouwd aan de hand van: 1) de ambitie waar we naar toe werken, 2) de tussentijdse doelen die bijdragen aan onze ambities, 3) wat we concreet (extra) gaan doen; de inhoudelijke beleidsrichtingen en keuzes waarmee we tussentijdse doelen realiseren. Deze werkwijze maakt onze strategie inzichtelijk.

In tweejarige uitvoeringsagenda's (2026-27 en 2028-2029) worden projecten en activiteiten op hoofdlijnen beschreven. Ook worden de ambities, tussentijdse doelen en acties uit dit beleidskader omgezet naar specifieke doelen en resultaten, waardoor monitoring en evaluatie mogelijk is.

De rode draad in onze ambities, doelen en acties zijn onze uitgangspunten. Die bestaan ten eerste uit leidende principes, de kernwaarden die richting geven aan hoe wij keuzes maken en samenwerking. Daarnaast wordt onze aanpak geleid door het vergroten van onze slagkracht: door focus aan te brengen bij doelgroepen en sectoren, strategisch te verbinden met partners, en wendbaar in te spelen op veranderingen en lessen.

Wat zijn onze leidende principes?

We laten ons bij onze gezamenlijke ambities leiden door de volgende kernwaarden en vuistregels. Deze kernwaarden helpen ons bij het maken van een goede koppeling tussen visie, ambitie en de praktijk (uitvoeringsagenda).

- **Van buiten naar binnen:** We werken vraaggericht en verbindend, waarbij de hulpvraag van werkgevers en (potentiële) werknemers leidend is voor onze keuzes in beleid en uitvoering.
- **Ruimte voor het individu:** We bieden maatwerk waar nodig, met aandacht voor het persoonlijke verhaal en durf om te handelen binnen de geest van de wet als dit mensen écht vooruithelpt.
- **Eigen regie/autonomie:** Werkgevers, werkzoekenden en werknemers kunnen naar vermogen eigen regie voeren bij het vervullen of vinden van werk/opleiding.
- **Samenhang in brede opgaven:** We benaderen arbeidsmarkt- en onderwijsvraagstukken integraal, in samenhang met thema's als wonen, leefbaarheid, klimaat en zorg. Omdat duurzame participatie niet losstaat van bredere maatschappelijke randvoorwaarden.
- **Innovatief, en inclusief inspelen op krapte:** De structurele krapte op de arbeidsmarkt vraagt niet alleen om méér mensen, maar vooral om het beter benutten van bestaand talent door slimmer te werken en arbeidsproductiviteit te verhogen door te innoveren.
- **Creatief en nieuwsgierig:** Er zijn geen pasklare oplossingen op alle vragen die er zijn. Dat vraagt om experimenteeruimte opdat professionals meer de mogelijkheid hebben om maatwerkoplossingen te bedenken, en dat vraagt om nieuwsgierigheid naar elkaars werkwijzen en aanpakken.

Focus op opgaven en onze toegevoegde waarde

We geven samen vorm aan de gezamenlijke dienstverlening en activiteiten voor alle inwoners en werkgevers in de regio. We ondersteunen elke werkgever, werknemer en werkzoekende met onze dienstverlening en matchen hen op basis van behoeften en stellen hierbij de vraag, die zij zelf hebben, centraal. Ook kijken we innovatief en creatief naar mogelijke oplossingen, waarbij we duurzame beroepen centraal stellen ongeacht sector of doelgroep.

Deze brede benadering combineren we met gerichte extra inzet voor kwetsbare groepen en (werkgevers) in sectoren waar grote opgaven liggen en waar onze samenwerking en expertise het verschil kan maken. We hebben aandacht voor personen met fysieke of psychische kwetsbaarheden, anderstaligen (statushouders/asielzoekers/migranten), niet-uitkeringsgerechtigden, inwoners zonder start- of werkkwalificatie en personen die bedreigd worden met (langdurige) werkloosheid. Daarnaast worden werkgevers intensiever betrokken in onze aanpak en ontwikkeling van werkgeversbenadering en dienstverlening, waarbij we specifieke aandacht hebben voor mkb-werkgevers omdat zij relatief veel uitdagingen ervaren en sterk vertegenwoordigd zijn in de regio.

Vervolgens vergroten we onze slagkracht door de komende jaren een duidelijke focus aan te brengen bij sectoren in de essentiële publieke dienstverlening (zorg, onderwijs en openbaar bestuur waaronder defensie) en sectoren essentieel voor de klimaattransitie, woningopgave en digitalisering. Deze sectoren zijn van maatschappelijk groot belang, terwijl vraag en aanbod (structureel) uit balans is.

Naast de algemene dienstverlening komt er dus aandacht, menskracht en middelen beschikbaar voor de beschreven doelgroepen en sectoren, bijvoorbeeld door kennisevents en sectortafels. Waar mogelijk leiden we kwetsbare doelgroepen richting beroepen in deze sectoren. Bijvoorbeeld door gerichte ontwikkeltrajecten en stageplekken, instroom en zij-

instroom bij de zorg en welzijn, onderwijs en openbaar bestuur (waaronder veiligheid), industrie, techniek en bouwnijverheid en de ICT waaronder digitale veiligheid. Tegelijkertijd staan we open voor andere sectoren/werkgevers waar kansen liggen, zoals in de logistiek, horeca en groen, in lijn met onze leidende principes. In het aanbrengen van focus kijken we bovendien naar wat er al in de regio gebeurt en waar nog lacunes liggen (zie 'aansluiting met andere partijen en agenda's').

Aansluiting met andere partijen en agenda's

De regionale meerjarenagenda bevindt zich in het hart van een dynamisch ecosysteem van sociaal, economisch en onderwijskundig beleid. Dit krachtenveld biedt kansen voor samenwerking maar vraagt ook om gerichte afstemming. Vanuit de gezamenlijke arbeidsmarktopgaven biedt de meerjarenagenda een kader dat beleid, partners en initiatieven met elkaar verbindt – binnen én buiten de arbeidsmarktregio. Wij zijn immers niet de enige partij die werkt aan een veerkrachtige regionale arbeidsmarkt.

Een aantal van deze initiatieven is reeds in beeld gebracht en beschreven. Onder de noemer 'parallele initiatieven' sluiten we actief aan bij deze ontwikkelingen – door overlap te voorkomen, versnippering tegen te gaan, te leren van elkaars expertise of strategisch samen te werken. Zo bouwen we aan een ecosysteem van samenhangend en sluitend stelsel van acties en voorzieningen voor werkenden, werkzoekenden en werkgevers. Parallele initiatieven zijn opgenomen in dit beleidskader (p.19).

Wendbaarheid en flexibiliteit

Onder een veerkrachtige arbeidsmarkt verstaan wij ook het vermogen om in te spelen op veranderingen die invloed hebben op onze opgaven en onze aanpak. Technologische veranderingen, waaronder AI, en geopolitieke veranderingen gaan snel en zijn niet altijd te voorspellen. Wanneer deze gevolgen hebben op werkenden, werkzoekenden en werkgevers in de regio, ligt er een taak bij de netwerkorganisatie om passend te reageren. Ook vanwege de verdieping en verbreding van onze dienstverlening bevindt de netwerkorganisatie zich in een fase van veranderingen wat leidt tot nieuwe inzichten en lessen. Verkenningen en evaluaties kunnen aanleiding geven tot aanvullende doelen of acties.

De benodigde flexibiliteit en wendbaarheid borgen wij in onze ambitie, en brengen we in de praktijk via regelmatige overleggen, het kort houden van de onderlinge lijnen, jaarlijkse evaluaties en rapportages, nauwere samenwerking met strategische partners, en ruimte voor innovatie, verkenning en pilots.

Koers Richting 2030

De ontwikkelende arbeidsmarkt

In een ontwikkelende arbeidsmarkt ontwikkelen zowel mens als bedrijf zich levenslang. Iedereen - werkzoekenden en werknemers - heeft ten minste een startkwalificatie of werkkwalificatie en ontwikkelt zich verder. Om te komen tot die ontwikkelende arbeidsmarkt willen we op meerdere terreinen stappen zetten. De strategie die we hierbij hanteren is:

1. We versterken doorlopende leerlijnen in de onderwijsketen VO/VSO-MBO-HBO;
2. We maken scholing toegankelijk voor mensen en bedrijven die niet gedekt worden door bestaande voorzieningen (O&O fondsen etc);
3. We borgen de betrokkenheid van werkgevers in de doorontwikkeling van onze dienstverlening en in de ontwikkeling van het regionale scholingsaanbod;
4. We bevorderen praktijk-leertrajecten en stageplekken;
5. We leveren structureel nazorg en ondersteuning aan geplaatste werkzoekenden, waaronder jongeren bij VSNDW-trajecten.

Wat we al doen

Een sterke leer- en ontwikkelcultuur is een goede basis voor een ontwikkelende arbeidsmarkt, daarom stimuleren we een leercultuur in de breedste zin. Ten eerste door te adviseren over scholings- en ontwikkelingsmogelijkheden onder werkzoekenden, werknemers en werkgevers. De wijze waarop opleidingstrajecten gefinancierd kunnen worden maakt onderdeel uit van deze advisering. Ontwikkeling wordt ook gestimuleerd doordat we scholingsvouchers uitreiken aan werkenden en werkzoekenden wanneer voorliggende voorzieningen en of financieringsmogelijkheden niet beschikbaar en/of toereikend zijn.

We dragen zorg dat studenten en scholieren toegang hebben tot leerwerkplekken waar zij kennismaken met het vak en essentiële praktijkervaring opdoen. Kwetsbare jongeren worden daarnaast geholpen bij de eerste stappen richting arbeidsmarkt door inzet van jobcoachbegeleiding bij leerwerktrajecten en behoud van werk via jobcoachvouchers.

Daarnaast hebben we aandacht voor het ontwikkelen van basisvaardigheden en het behalen van tenminste een startkwalificatie of werkkwalificatie. Met het faciliteren van praktijkleertrajecten krijgen mensen zonder startkwalificatie de mogelijkheid hun vaardigheden te laten erkennen via een traject praktijkleren met praktijkverklaring. Zo worden competenties zichtbaar en ontstaat meer perspectief op duurzame ontwikkeling en werk. Aansluiting wordt reeds gezocht met nationale ontwikkelpaden. De lessen opgedaan in de kinderopvang, zoals het belang van optrekken met werkgevers bij de ontwikkeling van scholingstrajecten, worden meegenomen in toekomstige acties.

Ook ondersteunen we statushouders met voorschakeltrajecten, met focus op taal- en basisvaardigheden. Voor statushouders/asielzoekers is er ten behoeve van de kennisdeling en ontwikkeling een project gestart, met als doel om uiteindelijk de verbeterde ketensamenwerking structureel te borgen in 2028.

Wat we extra gaan doen

We starten met het oprichten van Sectortafels-LLO, gericht op focussectoren, hiermee stemmen we onderwijs en arbeidsmarkt beter op elkaar af. De tafels zijn een platform voor de vraagarticulatie van werkgevers, signaleren van knelpunten op de arbeidsmarkt, en een samenhangend stelsel van doorlopende, competentiegerichte, flexibele, regionale leerlijnen. De tafels vertalen kansen en opgaven naar beleidsvoorstellen, bijvoorbeeld ten behoeve van om- en bijscholing of stageplekken. Onderwijspartijen zijn primair verantwoordelijk voor het regionaal aanbod en hebben hierin dan ook een trekkersrol. Het Regionaal Werkcentrum coördineert de

sectortafels en faciliteert, waar nodig en mogelijk, aanvullende activiteiten. Daarbij sluiten we aan bij landelijke ontwikkelpaden en regionale netwerken en initiatieven, waaronder werkgeversnetwerken, transitiehuizen, opleidingscentrum Logistiek en Transport of een Human Capital Agenda. Ook werken we samen met strategische partners zoals Saxion.

Onze aanpak van jeugdwerkloosheid wordt versterkt door de Regionale Programma's van de twee regionale doorstroompunten, ingebed in de Wet van school naar duurzaam werk. Door gezamenlijke begeleiding van jongeren tot 27 jaar, kunnen gemeenten en onderwijs eerder en gericht inzetten op het voorkomen van jeugdwerkloosheid en de duurzame begeleiding van jongeren naar werk of scholing. Het regionaal werkcentrum en doorstroompunten stemmen inzet van middelen en projecten af. Zo voert het regionaal werkcentrum een deel van het Regionale Programma uit, o.a. via verstrekking van vouchers, loopbaanadvies, preventie instroom in de bijstand (p.16) en activiteiten rondom leer-werkbanen. Bovendien wordt deze laatste activiteit wordt geïntensiveerd, met extra aandacht voor kwetsbare jongeren in het vso/pro en in het mbo-1 en mbo-2, onder meer door het ontwikkelen van meer praktijkleertrajecten.

Het bij elkaar brengen van verschillende geldstromen die inwoners, jong en oud, de mogelijkheid bieden om een werk gerelateerde opleiding te doen is soms een flinke uitdaging. Er zijn veel financiële regelingen op het gebied van leren en werken⁴. Door deze geldstromen en regelingen te combineren kunnen we regionale scholingstrajecten (blijven) aanbieden en ontwikkelen die bijdragen aan de opgaven van onze arbeidsmarkt. En daar waar er geen voorzieningen zijn dragen we hierin zelf bij, vanuit het impulsbudget, met scholingsvouchers van het Werkcentrum. Omdat het impulsbudget aflopend is verkennen we de mogelijkheid van meer financieringsbronnen voor het verder uitbouwen van onze scholingsvouchers richting een volwaardig scholingsfonds in de regio.

Daarnaast verkennen we de regionale infrastructuur voor het bevorderen van basisvaardigheden en het verminderen van laaggeletterdheid. We verkennen onze gezamenlijke visie op de huidige infrastructuur en de toekomstige rol van het Werkcentrum hierin, bijvoorbeeld het vergroten van bewustwording, signalering, doorverwijzing of het beschikbaar stellen van trajecten.

⁴ O.a. O&O fondsen, A&O fondsen, SLIM-subsidie, voorzieningen gemeenten en UWV.

De inclusieve arbeidsmarkt

Een inclusieve arbeidsmarkt sluit niemand uit, ongeacht achtergrond, fysieke of psychische beperking of gender; iedereen verdient een gelijke kans om naar vermogen mee te doen. Om ruimte te maken voor iedereen bevorderen we het sociaal ondernemerschap, brengen we vraag en aanbod in balans, en benutten we kansen van technologie en innovaties, waardoor we met elkaar slimmer werken. De strategie die we hanteren om deze ambitie te realiseren is:

1. We zetten in op preventie en duurzame plaatsing, en ondersteunen hierbij op maat;
2. We stimuleren sociaal ondernemerschap;
3. We brengen specifieke doelgroepen actief in beeld en begeleiden hen via maatwerktrajecten richting werk en scholing, in het bijzonder jongeren, nuggers, anderstalige en laaggeletterden;
4. We matchen skills gericht ⁵;
5. We bevorderen innovatie en het gebruik van (inclusieve) technologie;
6. We maken Simple Switchen mogelijk, waardoor er oplossingen geboden worden voor inkomenseffecten bij overgang naar, wijziging in en uitbreiding in uren van werk.

Wat we al doen

We ondersteunen mensen in de (her)start naar werk via begeleiding, advisering en het inzetten van ondersteuningsregelingen. Het Werkcentrum ondersteunt de uitvoering van beschermt werk en de banenafsprak door werkgevers en kandidaten te matchen, maatwerkbegeleiding te bieden en duurzame plaatsingen te realiseren.

Werkgevers worden ondersteund via begeleiding, advisering vanuit onze gezamenlijke werkgeversdienstverlening en door kennisevents en matchingevents. Zo bouwen we aan een stevig netwerk van werkgevers. Inmiddels kent de regio ook een publiek-privaat samenwerkingsplatform (PPS) met uitzendbureaus in de regio. Werkgevers worden strategisch ondersteund met al hun arbeidsmarktfragen en geholpen bij het inclusiever maken van hun organisatie. Dit doen we middels advies, begeleiding en informatie over o.a. wet- en regelgeving, personeelsbeleid en sociaal ondernemerschap. Hiermee bevorderen we arbeidsparticipatie, dragen we bij aan het vervullen van vacatures en stimuleren we innovatie en 'slimmer werken'.

Onze aanpak berust op een gegronde analyse van vraag, problematiek of doelgroep, waardoor we maatwerk kunnen leveren. Vanuit deze stevige basis bouwen we verder aan een arbeidsmarkt die ruimte biedt aan divers talent en waarin sociale impact en inclusiviteit structureel verankerd zijn in beleid én praktijk. Kenmerkend van deze aanpak zijn onze expertisepunten. Het Expertisepunt Psychische en Sociale Kwetsbaarheid bevordert de kennisdeling- en ontwikkeling van de ondersteuning aan personen met psychische kwetsbaarheden en werkt vanuit vier subregio's aan de ketensamenwerking met GGZ-instellingen. Met behulp van het Expertisecentrum Social Return worden sociaal ondernemers en inkoopafdelingen van gemeenten geadviseerd en begeleid bij aanbestedingstrajecten voor de wijze waarop zij SROI-voorwaarden kunnen invullen. Ook voor ondernemers die nog niet sociaal ondernemen maar wel willen verkennen welke mogelijkheden er zijn, is het Expertisecentrum SR hét aanspreekpunt bij SROI-certificeringstrajecten.

⁵ Skills zijn vaardigheden, competenties en kennis, het omslaat zowel bekwaamheid als geschoold zijn. Het inzichtelijk maken van skills is belangrijk om goed te duiden welke talenten mensen hebben opgebouwd en wat eventueel nodig is om een betere match te kunnen maken met de vraag. Sociaal Economische Raad. [Samen toewerken naar een meer skillsgerichte arbeidsmarkt.](#)

Wat we extra gaan doen

Het van-werk-naar-werk en van-herstart-naar-werk stelsel wordt versterkt door inzet op preventie, het voorkomen van werkloosheid en het voorkomen van instroom van WW naar bijstand. Overstappen tussen regelingen zorgt vaak voor onzekerheid over financiën, rechten en begeleiding. Daardoor nemen mensen minder snel werk aan of starten geen opleiding. We willen deze overgangen versoepelen. Een werkgroep signaleert en verhelpt knelpunten in overstaproutes, in aansluiting op het landelijke initiatief *Simpel Switchen*. Ook willen we preventiever optreden om de doorstroom van WW naar bijstand te verminderen door het verbeteren van de ketensamenwerking tussen gemeenten en UWV, bijvoorbeeld door vroegtijdige signalering en persoonlijke overdracht. We verkennen hierbij de mogelijkheden van vroegtijdige inzet van instrumenten, waarbij we gebruik gaan maken van de ervaring en geleerde lessen van enkele pilots die in het land zijn gehouden. Samen met werkgeversorganisaties en vakbonden werken we het proces in het kader van de Van Werk-naar Werk afspraken en het proces rondom reorganisaties en faillissementen nader uit en borgen dat in het Werkcentrum.

Binnen de ambitie van een inclusieve arbeidsmarkt zetten we de komende jaren extra in op doelgroepen met een structureel lagere arbeidsparticipatie. Het Werkcentrum signaleert en benut de komende periode marktkansen en werkbare praktijkoplossingen waarmee sociaal werkgeverschap nog meer kan worden gestimuleerd. Onderdeel hiervan is het breed informeren van werkgevers. Met de nieuwe inzet van een projectcoördinator statushouders bouwen we aan een kennis- en netwerkstructuur die succesvolle werkpraktijken in de dienstverlening aan statushouders signaleert en stimuleert. Zodra deze basis is gelegd, worden ook andere anderstaligen meegenomen, zoals asielzoekers en migranten.

Ook versterken we onze inzet op innovatie. Naast ons reguliere advies aan werkgevers rondom strategisch personeelsbeleid, bundelen en ontsluiten we onze regionale gezamenlijke kennis en ervaring op het gebied van inclusieve technologie. Verschillende regionale strategische partners dragen bij aan de innovatiekracht van werkgevers, bijvoorbeeld Techniek Hubs, het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering, Krachtig MKB, en regionale sectorale netwerken. Door hiermee te verbinden kunnen we elkaar aanvullen en versterken. Daarnaast heeft het Regionaal Werkcentrum een rol in het tijdig signaleren van beroepen en van personen die werkloos (dreigen te) worden door technologische ontwikkelingen en in het bieden van passende ondersteuning.

De transparante arbeidsmarkt

Vanuit het werkcentrum organiseren we gezamenlijk een toegankelijke, herkenbare, kwalitatief goede dienstverlening voor werkenden, werkzoekenden en werkgevers. We ontschotten op deze wijze ons dienstenaanbod. Hiervoor is een wendbare netwerkorganisatie, die kennis bundelt en inspeelt op ontwikkelingen, cruciaal. Om deze ambitie te realiseren zetten we de volgende stappen:

1. We organiseren onze dienstverlening in samenhang en versterken onze horizontale, 'no-wrong-door' dienstverlening door nauwere ketensamenwerking van kernpartijen bij de werkgeversdienstverlening en werkzoekendendienstverlening. We zijn herkenbaar, bekend en toegankelijk voor inwoners in de regio;
2. We verbinden met strategische parallelle initiatieven en strategische partners om integraliteit en domeinoverstijging te waarborgen (sociaal-, economisch-, onderwijsdomein);
3. We bevorderen onze deskundigheid door kennisontwikkeling en –deling;
4. We zijn wendbaar vanwege periodieke monitoring en bijsturing.

Wat we al doen

Als netwerkorganisatie dragen we zorg dat regionaal beleid wordt ontwikkeld en uitgevoerd, in verbinding met landelijke en sub-regionale ontwikkelingen en strategische partners. Hierdoor ontstaat er een sluitend netwerk van voorzieningen en scholingsmogelijkheden.

Via het reeds opgerichte Regionaal Werkcentrum zijn we er verantwoordelijk voor dat alle regionale voorzieningen laagdrempelig en herkenbaar worden ontsloten naar werkgevers, werknemers en werkzoekenden. In onze dienstverlening gaan we uit van het 'no-wrong-door' principe. We helpen werkgevers en inwoners de arbeidsmarkt te overzien en begeleiden hen naar de juiste partij die kan helpen met de vragen die ze hebben over werk, scholing en regelingen op het terrein van werk en scholing. De vakbewegingen, SBB en onderwijsinstellingen zijn al aangesloten bij de gezamenlijke werkzoekendendienstverlening. We timmeren aan deze weg met fysieke pilotlocaties, inhoudelijke invulling van de gidsfunctie en een basispakket gezamenlijke werkzoekendendienstverlening. De onderwijsinstellingen en SBB zijn inmiddels ook aangehaakt bij het subregionaal overleg van de gezamenlijke werkgeversdienstverlening.

Om als netwerkorganisatie wendbaar te blijven, werken we middels een jaarlijkse en meerjarige programmacyclus, waaronder een monitor waarmee de maatschappelijke impact van de netwerksamenwerking beter inzichtelijk wordt. We zorgen dat opgedane kennis en expertise gedeeld wordt via kennis- en netwerkactiviteiten voor professionals.

Wat we extra gaan doen

De komende vijf jaar zetten we het Regionaal Werkcentrum op de kaart: werkgevers, werkzoekenden, werknemers én professionals in de lijn kennen het Werkcentrum en gaan naar het Werkcentrum bij vragen over werk. Om dit te realiseren zetten we ons in zodat alle partners één gezamenlijk verhaal uitdragen om informatie integraal te ontsluiten. We zorgen dat de werkzoekenden-, werkgeversdienstverlening en het Expertisecentrum SR goed verbonden worden met de nieuw te starten trajecten zoals de VSNDW-plannen, het project statushouders en het eind 2025 opgerichte Expertisepunt Psychische Kwetsbaarheid en Arbeid. Met deze integrale werkwijze kunnen inwoners en werkgevers effectief doorverwezen en geïnformeerd worden. Voor nieuwe, succesvolle initiatieven is de insteek dat we zorgdragen voor continuïteit, door deze in de lijn te borgen bij ketenpartijen bij afronding van projecten.

We willen, net als bij de werkzoekendendienstverlening, de werkgeversdienstverlening doorontwikkelen naar een trapsgewijze dienstverlening van eerstelijns gidsfunctionarissen en tweedelijns specialisten. In de huidige nieuwe context, waarin meer samenhang nodig is tussen de domeinen onderwijs, economie en arbeidsmarkt om de belemmeringen die werkgevers, werknemers en werkzoekenden ervaren te kunnen verminderen, wordt ingezet op een nog nauwere samenwerking tussen kernpartijen van de reeds operationele gezamenlijke werkgeversdienstverlening om elkaars aanbod beter te omsluiten. In het bijzonder tussen UWV en gemeenten, tussen gemeenten onderling en binnen gemeenten ten aanzien van de samenwerking met ondernemersloketten en het NL Werkt Aan Werk, winst te behalen. Voor de wijze waarop dat het beste ingericht kan worden, bijvoorbeeld als tweedelijns dienstverlening, zal eerst een verkenningstraject uitgezet worden bij partijen. Op deze wijze leggen we ook de verbinding met parallelle dienstverlening vanuit de domeinen zorg, jeugd en andere economische terreinen. Met de implementatie van 'Verbeteren Uitwisseling Matchgegevens' wordt matchen en doorverwijzen tevens gemakkelijker en 'AVG-proof'.

Sterkere interne en externe verbindingen stellen ons beter in staat vraaggericht te werken en aanbod af te stemmen. Als onderdeel hiervan betrekken we werkgevers structureler bij beleidsontwikkelingen en verdiepen hiermee onze kennis van hun behoeften en uitdagingen. We sluiten aan bij bestaande initiatieven en netwerken, zoals programma Krachtig MKB en de ontwikkeling van subregionale agenda's ten behoeve van human capital, zoals de Kennis- en Innovatieagenda, zodat onze dienstverlening, van advisering tot scholingstrajecten, beter aansluit op de kansen en belemmeringen in de praktijk.

Naast communicatie en ketensamenwerking ligt de nadruk op het verankeren en stroomlijnen van gezamenlijke instrumenten en processen. We hebben geleerd dat onze bestaande instrumenten, zoals jobcoachvouchers en scholingsvouchers, maatwerk bieden aan personen met ondersteunings- en/of scholingsbehoeften. We zetten deze maatregelen nog breder in, door criteria te verhelderen of scheidslijnen door doelgroep-eisen weg te halen.

Bovendien bestendigen we onze wendbaarheid. Ten eerste door het scherpstellen van onze gezamenlijke ambities, weergegeven in deze beleidsagenda, en dit in een uitvoeringsagenda te vertalen naar concrete activiteiten, beoogde resultaten en financieringsmiddelen. We komen jaarlijks bijeen om de voortgang te bespreken en bij te sturen, mogelijk gemaakt door monitoring.

Parallele initiatieven

De regionale meerjarenagenda bevindt zich in het hart van een dynamisch ecosysteem van sociaal, economisch en onderwijskundig beleid. Dit krachtenveld biedt kansen voor samenwerking maar vraagt ook om gerichte afstemming. Onder de noemer ‘parallele initiatieven’ zijn een aantal strategische parallelle initiatieven van kernpartijen beschreven waar verbinding mee wordt gezocht of is gelegd. Het doel is niet om een complete lijst van initiatieven en partners weer te geven, maar om de ambitie tot versterkte integrale samenwerking in de komende beleidsperiode te onderstrepen.

Door verbindingen te verkennen en te verdiepen, kunnen we overlap voorkomen, versnippering tegengaan, leren van elkaars expertise of strategisch samenwerken. Zo bouwen we aan een ecosysteem van samenhangend en sluitend stelsel van acties en voorzieningen voor werkenden, werkzoekenden en werkgevers.

Naam	Toelichting
SBB	De skillstaal van CompetentNL wordt toegepast op de kwalificatiestructuur, het faciliteert de skills gerichte aanpak van ketenpartijen.
UWV	De skillstaal van CompetentNL is geïntegreerd in het matchingsplatform, het faciliteert de skills gerichte aanpak van ketenpartijen..
UWV	Ontwikkelt aanvullende dienstverlening voor personen met een WAJONG voorziening.
Krachtig mkb regio Stedendriehoek	Transitiemakelaars adviseren en netwerken mkb'ers op het thema personeel, digitalisering, duurzaamheid en ondernemerschap. Middels een onderzoek onder het mkb in de regio worden de uitdagingen en ondersteuningsbehoeften inzichtelijk gemaakt. Dit onderzoek is ook van belang voor het Regionaal Werkcentrum, voor expertise bevordering en het betrekken van het perspectief van werkgevers en ondernemers in de (ontwikkeling van) dienstverlening.
Ondernemershuis regio Stedendriehoek	Ondersteunt ondernemers met al hun vragen middels een digitaal en fysiek ondernemersloket. Vanuit de ambitie om werkgevers integraal en vraaggericht te ondersteunen, wordt de bestaande samenwerking tussen het Regionaal Werkcentrum en Ondernemershuis verdiept.
Kennis en Innovatie Agenda (KIA) Stedendriehoek	De subregio Stedendriehoek werkt aan een sterke economische structuur en arbeidsmarkt. Binnen de focusthema's veiligheid, digitalisering, vakmanschap en leefbaarheid wordt ingezet op een innovatief opleidingsprogramma en ondersteunende faciliteiten, gedragen door een samenwerkend triple helix-stelsel. Met oog op de (sub-)regionale innovatie- en scholingsopgaven, levert strategische afstemming met de KIA een wederzijds versterkende kracht. De regio heeft daarnaast de ambitie een Human Capital Agenda te ontwikkelen, wat verbonden zal worden met het Regionaal Werkcentrum
WVG Zorg en Welzijn	Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn is een belangrijke partner voor de werkgeversdienstverlening (banenmarkten, kennissessies). Ook zijn voorschakeltrajecten in de sector opgezet in samenwerking met deze partij. Het betrekken van werkgeversnetwerken is een belangrijke randvoorwaarde om nauwer op te trekken met strategische partners en onze dienstverlening verder te ontwikkelen.
Techniekhubs	Er zijn zeven Techniekhubs in de subregio Stedendriehoek die een innovatief ecosysteem ontwikkelen voor de technische sector. Deze Hubs werken aan een duurzame en toekomstbestendige arbeidsmarkt, gericht op meer instroom van jonge talenten, betere zij-instroom vanuit andere sectoren, bevordering van inclusief ondernemerschap, een sterke focus op levenslang leren en innovatie en een snellere doorstroom van innovatie binnen de technische sector in breedste zin.
Veluwe Portaal Businessclub Noord-Veluwe Stad in Bedrijf	Werkgeversverenigingen en ondernemersclubs in Noord-Veluwe. Als vraag- en kennisbank voor subregionale werkgevers fungeren deze platformen als een belangrijke (potentiële) partner en bieden ingang tot werkgevers. Het betrekken van werkgeversnetwerken is een belangrijke randvoorwaarde om nauwer op te trekken met strategische partners en onze dienstverlening verder te ontwikkelen.
Saxion	Als onderwijsinstelling hoger beroepsonderwijs draagt Saxion bij aan een wendbare en toekomstgerichte beroepsbevolking. In samenwerking met werkgevers speelt het in op de

	veranderende arbeidsmarktvrage door flexibel onderwijs en maatwerktrajecten te bieden. Daarnaast verkent Saxion de mogelijkheden om dit aanbod verder uit te breiden, onder meer via een LLO-katalysator.
TINT-Technohub Inclusieve Technologie	Een samenwerkingsplatform in Apeldoorn waar werkleerbedrijven, onderwijs, bedrijven en technologie-experts samen werken aan inclusieve technologie, gevestigd bij Lucrato. De reeds bestaande infrastructuur inclusieve technologie wordt verder uitgebreid in de samenwerking met de Inclusiefgroep en KonnecteD.
Transitiehuis	Het transitiehuis biedt werkzoekenden en werkenden competentiegerichte bijscholing en zij-instroom in de bouwsector. Actief in Apeldoorn. Ketenpartijen werken samen met het Transitiehuis.
WIN-punt	“Work In NL” biedt ondersteuning aan arbeidsmigranten in Nederland. Er komt een fysiek punt in de regio. Er lopen twee pilots, een in Deventer en een in Apeldoorn, beide pilots worden op termijn uitgerold naar een Win Punt voor de regio, waarbij het thema begeleiding naar nieuw werk verbonden wordt aan het RWC
FERM en Onderwijsregio Noordwest Veluwe	Samenwerkingsverband van gemeenten, onderwijsinstellingen (incl. Voorgezet onderwijs), opleidingssamenwerkingsverbanden, en pro/vso. Deze partijen werken samen in een Regionaal Programma, waarbij jongeren ondersteund worden bij de overgang van school naar werk en het behoud van werk. De arbeidsmarktregio voert aspecten van dit plan uit (o.a. vouchers, praktijkleren) Zij zijn verantwoordelijk voor de subregionale plannen van de doorstroompunten ihkv van VSNDW
Interventies/partners laaggeletterdheid	<ul style="list-style-type: none"> • Het Regioplan Basisvaardigheden 2024–2027 van de Wet Educatie en Beroepsonderwijs (WEB) regio Stedendriehoek en Noordwest Veluwe schetst de regionale visie op de aanpak van basisvaardigheden • Lucrato werkt samen met het onderwijs en zet haar werkplaatsen in als plek waar medewerkers en kandidaten zich kunnen ontwikkelen. De komende periode zet Lucrato onder meer in op tegengaan van taal- en laaggeletterdheid en (samen met Aventus) Entree op locatie. • Internationale Schakelklas (ISK) bereidt anderstalige jongeren voor op een mbo-Entreeopleiding of middelbare school. • Tevens zijn er lokale interventies zoals taalhuizen en taaltrajecten bij bedrijven.
Human Capital Agenda (HCA) Deventer	De HCA Deventer werkt aan de hand van drie actielijnen. De eerste actielijn ‘Sectoren aan Zet’ wordt vraaggericht gewerkt in vier sectorteam (ICT, Techniek, Bouw & Productie, Zorg & Welzijn, Logistiek & Transport) aan de overgangen van school naar werk, werk naar werk, leven lang ontwikkelen en uitkering naar werk. De tweede actielijn ‘Deventer Ontwikkel Kwartier’ is de fysieke centrale plek waar inwoners en ondernemers terecht kunnen voor hun vragen over leren, werken en ondernemen. Dit is tevens een van de fysieke locatie van het Werkcentrum. Tot slot, de derde actielijn wordt ingezet op onderzoek & innovatieve pilots gericht op de transities en verhogen arbeidsproductiviteit.
Opleidingscentrum STL	In de regio Stedendriehoek is een verkenning gestart op een Opleidingscentrum Transport & Logistiek te starten. Stichting Transport & Logistiek trekt dit initiatief en wordt in samenwerking met bedrijfsleven en Aventus hieraan gewerkt. Hierin wordt is verbinding gemaakt met werkgeversdienstverlening Werkcentrum.
Human Capital Agenda (HCA) Deventer	De HCA Deventer werkt aan de hand van drie actielijnen. De eerste actielijn ‘Sectoren aan Zet’ wordt vraaggericht gewerkt in vier sectorteam (ICT, Techniek, Bouw & Productie, Zorg & Welzijn, Logistiek & Transport) aan de overgangen van school naar werk, werk naar werk, leven lang ontwikkelen en uitkering naar werk. De tweede actielijn ‘Deventer Ontwikkel Kwartier’ is de fysieke centrale plek waar inwoners en ondernemers terecht kunnen voor hun vragen over leren, werken en ondernemen. Dit is tevens een van de fysieke locatie van het Werkcentrum. Tot slot, de derde actielijn wordt ingezet op onderzoek & innovatieve pilots gericht op de transities en verhogen arbeidsproductiviteit.
Bestuurlijk overleg ontwikkelfondsen Overijssel	Twee keer in het half jaar vindt er een bestuurlijk overleg plaats met de gedeputeerde Overijssel over de verduurzaming van de ontwikkelfondsen. Hierbij zijn de regio’s Zwolle, Twente, Achterhoek en Stedendriehoek aangesloten.
Scholingsfonds Overijssel, Flevoland en Gelderland	

Centrum voor Veiligheid en Digitalisering	Een regionale hub voor innovatie, opleiding en samenwerking op het snijvlak van veiligheid en digitale innovatie. Verdere verbinding, o.a. via de Kennis en Innovatie Agenda (KIA), kan de regionale kennis- en scholingsinfrastructuur bevorderen op het gebied van (digitale) veiligheid.
Regiotafel Human Capital Zorg en Welzijn	In deze regiotafel werken partijen in Apeldoorn en Zutphen samen aan innovatieve projecten zoals technologische adaptatie, formele- informele zorg, onregelde zorg, flexibel opleiden en uitstroom verminderen.
Techniek Academie Care Academie Veiligheidsacademie	Deze initiatieven in Noord-Veluwe brengen onderwijsinstellingen en werkgevers samen om te voorzien in leerwerktrajecten.

AMBTETELUK