



Concept MBP 2019

*Alleen ga je sneller, samen kom je verder*



Januari 2019

Paul Duivensz, Hanne Overbeek en Ivo Kuijpers

## **1. Even voorstellen: Wie vormen samen Holland Rijnland**

De werkgeversbenadering in Holland Rijnland wordt uitgevoerd door drie gemeentelijke werkgeversservicepunten: Duin- en Bollenstreek (ServicepuntWerk voor Hillegom, Katwijk, Lisse, Noordwijk en Teylingen), Rijnstreek, (Rijnvicus voor Alphen aan de Rijn, Kaag en Braassem en Nieuwkoop), de Leidse regio (DZB voor Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude) en het regionaal werkbedrijf WERKbedrijf Holland Rijnland van het UWV.

In het samenwerkingsverband Holland Rijnland werken 13 gemeenten samen. De gemeente Voorschoten behoort wel tot het samenwerkingsverband Holland Rijnland maar maakt deel uit van de arbeidsmarktregio Zuid-Holland Centraal.

Vanaf 2018 werken de subregio's en UWV voor vijf tekort sectoren (horeca, zorg, techniek, transport en logistiek en overheid) intensief samen om de match op de arbeidsmarkt zo optimaal mogelijk te laten zijn. Door meer samen te werken verbetert de dienstverlening aan werkgevers en werkzoekenden, wordt efficiënter gebruik van mensen en middelen gemaakt en worden meer kansen op werk benut. Werkgevers en werkzoekenden vragen aan de gemeenten en UWV minder versnippering, een duidelijk regionaal aanspreekpunt en minder administratieve lasten en verschillen in regelingen.

Het gezamenlijke doel is:

*'Het realiseren van een inclusieve arbeidsmarkt in de regio. Iedereen kan, naar vermogen, waarde toevoegen op de werkvloer bij een werkgever in de regio Holland Rijnland.'*

Om die ambitie te realiseren maakt Holland Rijnland jaarlijks een marktbeperkingsplan waarin we heel concreet doelen en plannen voor dat jaar beschrijven. Het is MBP 2019 sluit aan op de inbreng van Holland Rijnland voor de agenda van het ministerie van SZW voor de arbeidsmarktregio's voor de komende twee jaar zoals is vastgelegd in Perspectief op Werk. Er zal een apart plan gemaakt worden voor de implementatie van Perspectief op werk maar MBP zal nauw aansluiten op deze plannen.

## **2. Kenmerken en ontwikkelingen arbeidsmarktregio Holland Rijnland**

In 2019 zal de beroepsbevolking in Holland Rijnland met 6.800 personen verder toenemen tot 299.000. De toename is vooral een gevolg van de groei van de totale bevolking. Maar ook doordat steeds meer personen toetreden tot de arbeidsmarkt, vooral ouderen en vrouwen (stijging tot 73%). Er komen ook steeds meer banen. Vooral in de zorg, horeca, techniek en het onderwijs hebben werkgevers forse problemen met het vervullen van vacatures maar in vrijwel alle sectoren hebben werkgevers veel openstaande vacatures. De werkloosheid is laag, de arbeidsparticipatie hoog, in Nederland en dus ook in Holland Rijnland. Wat zijn de belangrijkste ontwikkelingen en verwachtingen voor 2019:

## **a. Groei arbeidsmarkt Holland Rijnland**

In alle regio's groeit de economie, maar niet overal even hard. In het COROP-gebied Agglomeratie Leiden en Bollenstreek (dat het overgrote deel van de arbeidsmarktregio Holland Rijnland bestrijkt)<sup>1</sup> groeit de economie iets minder sterk dan landelijk het geval is. De economische groei wordt voor een deel gerealiseerd door de mensen die aan de slag zijn, maar ook extra personeel is nodig en dus neemt het aantal banen toe.

1. In Holland Rijnland komen er in 2018 en 2019 in totaal ongeveer 9.600 banen bij. Dat brengt eind 2019 het aantal banen van werknemers in deze regio op ruim 230.000. In overeenstemming met de landelijke trend vertraagt het groeitempo; de procentuele banengroei in 2019 is kleiner dan in 2018. Het totaal aantal banen groeit, maar in de ene sector is die groei sterker dan in de andere. In de financiële dienstverlening neemt het aantal banen zelfs af.
2. De banengroei van werknemers in Holland Rijnland ligt in 2018 en 2019 boven het landelijk gemiddelde. Sectoraal zijn er wel een paar opmerkelijke verschillen met de landelijke ontwikkeling. Zo krimpt de financiële sector hier fors er dan gemiddeld. Opvallend is ook de veel sterkere groei in de industrie (voor beide jaren 2 procentpunten hoger), ICT en diverse zakelijke diensten (inclusief uitzendbureaus).
3. De totale werkgelegenheid in de regio wordt niet alleen ingevuld door werknemers, maar ook door zelfstandigen. In 2017 vormden de circa 40.000 zelfstandigen ongeveer 14% van de werkzame beroepsbevolking in Holland Rijnland. Verwacht wordt dat het aantal zelfstandigen in 2018 en 2019 zal toenemen, maar deze toename zal naar verwachting minder sterk zijn dan de banengroei van werknemers.

## **b. Een zeer krappe arbeidsmarkt**

- De vraag naar werknemers zal in 2019 toenemen. De gunstige economische verwachtingen voor 2019 heeft ook een schaduwzijde: werkgevers hebben steeds meer moeite om geschikt personeel te vinden. Een krapte op de arbeidsmarkt die in vrijwel alle sectoren is terug te zien: van transport en logistiek tot de zorg en het onderwijs. De spanning op de arbeidsmarkt neemt verder toe door een daling van het aanbod. Enerzijds door demografische ontwikkelingen zoals vergrijzing en ontgroening en anderzijds doordat meer werkzoekenden werk vinden.<sup>2</sup>
- Eén op zes werkgevers geeft aan daardoor minder te produceren dan mogelijk is. De ervaren tekorten zijn in sommige sectoren bovengemiddeld (o.a. industrie, handel, bouw en zakelijke diensten).
- Economische groei is niet de enige factor in de ontwikkeling van de werkgelegenheid. De banengroei wordt vooral veroorzaakt door de vervangingsvraag die mede door de vergrijzing

---

<sup>1</sup> Er zijn 40 zogeheten COROP regio's en 35 arbeidsmarktregio's. De agglomeratie Leiden en Bollenstreek omvat Hillegom, Katwijk, Teylingen, Noordwijk en Lisse, Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest, Zoeterwoude en Kaag en Braassem. Dus geen Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop.

<sup>2</sup> Bronnen UWV (regio in Beeld), Conjuncturenquête Nederland en CBS

onverminderd hoog zal zijn. Al groeit het aantal nieuwe banen de komende tijd minder hard, dan nog blijft het aantal vacatures voorlopig hoog en dus ook de spanning op de arbeidsmarkt relatief hoog

### **c. Tekorten op de arbeidsmarkt in Holland Rijnland.**

- Uit de spanningsmonitor<sup>3</sup> blijkt dat de meest nijpende personeelstekorten zich voor doen in vrijwel alle sectoren. Met name techniek, zorg en onderwijs. In het onderwijs gaat het om leerkrachten basisonderwijs. Werkgevers in de zorg hebben vacatures voor vrijwel alle beroepen van verzorgenden, (gespecialiseerde) verpleegkundigen, woonbegeleiders, artsen en medisch specialisten. In de , transport en logistiek heerst vooral schaarste aan chauffeurs; door uitbreidingsvraag en vergrijzing van het personeelsbestand is er een tekort aan vrachtwagenchauffeurs, buschauffeurs heftruckchauffeurs en kraanmachinisten. In de horeca is er veel vraag naar restaurant kok. Vacatures op alle niveaus: basisvakmanschap maar ook veel op MBO 3 en hoger.
- **Vergrijzing** zien we vooral terug bij de zorg en welzijn, onderwijs, transport en logistiek. Sectoren met een combinatie van een groeiende werkgelegenheid en een hoog aandeel of hoge aantallen oudere werknemers lopen meer risico op aanhoudende personeelstekorten. Dit is in Holland Rijnland vooral het geval in zorg en welzijn en onderwijs. Het is de vraag in hoeverre instroom van jongeren uit het onderwijs voldoende is om dit op te vangen. Er zijn immers meer mensen nodig om de groeiende economie draaiende te houden.

### **d. Mismatch op vele vlakken; krapte en overschotten**

- De personeelstekorten zijn niet eenvoudig op te vullen. Kennis, opleiding en werkervaring van de werkende en werkloze beroepsbevolking komen in veel gevallen niet één-op-één overeen met functie-eisen in sectoren en beroepen met veel openstaande vacatures. Ook vergrijst het personeelsbestand en kiezen jongeren niet altijd voor een opleiding die overeenkomt met de wensen van werkgevers. In een aantal sectoren en beroepen is de instroom van jongeren uit het onderwijs te klein om aan de vraag te voldoen. Alle factoren veroorzaken een mismatch. Er is nog steeds aanbod op de arbeidsmarkt, maar als wordt ingezoomd op het beschikbare potentieel blijkt de zaak toch gecompliceerder dan op het eerste gezicht waarneembaar. Het aanbod valt niet zonder meer één-op-één te matchen met de vraag op de arbeidsmarkt en zeker niet altijd te voorzien in de acute personeelskrapte.
- Sommige werknemers en werkzoekenden hebben moeite om aan te sluiten bij de snel veranderende arbeidsmarkt. Veel werkzoekenden in Holland Rijnland zoeken een baan in administratie, verkoop of productiewerk. Maar bij een aantal van deze beroepen, zoals administratie, neemt de kans op werk steeds verder af. Zo worden administratieve taken meer en

---

<sup>3</sup> Bron: UWV, arbeidsmarktmonitor.

meer geautomatiseerd. Om diezelfde reden verdwijnen ook steeds meer functies in dienstverleningsprocessen. Kansen liggen er juist in de techniek, bouw, schoonmaak en zorg en welzijn. Dit zijn echter vacatures waarvoor werkzoekenden in de regio minder interesse tonen. Het helpt om lager opgeleiden met scholing te begeleiden richting deze kansrijke beroepen.

- Bij steeds meer bedrijven hapert de productie door het gebrek aan voldoende en juist opgeleid personeel. Deze moeilijk vervulbare vacatures remmen zo de economische groei. De knelpunten zijn het grootst in ICT, techniek, onderwijs en zorg en managementfuncties. Door de economische groei en het aantrekken van de arbeidsmarkt, worden beide problemen groter en urgenter.
- Kortom, de arbeidsmarkt trekt aan, maar niet iedereen slaagt erin hier van te profiteren. Door werk anders te organiseren, ontstaan er nieuwe kansen: een nieuwe werkgeversbenadering is nodig.

#### **e. Werkloosheid lager dan gemiddeld**

- Het algehele werkloosheidspercentage voor Holland Rijnland ligt met 4,2% lager dan het Nederlands gemiddelde.<sup>4</sup> Ook het werkloosheidspercentage voor mensen met een niet-westerse migratieachtergrond (10,8%), jongeren tot 25 jaar (8,2%) en laagopgeleiden (7,6%) is verhoudingsgewijs laag. Scholieren en studenten die een bijbaan zoeken, zorgen voor een hoger werkloosheidspercentage bij jongeren. De werkloosheid is het laagst onder hoogopgeleiden.

#### **f. Veel dynamiek in de werkloosheid**

- Leeftijd en opleiding zijn belangrijke voor meer of minder kansen op de arbeidsmarkt. Veel werkzoekenden doen relatief kort een beroep op een werkloosheidsuitkering. Er is echter ook een groep van 2.900 van de 7.700 ww'ers langer dan een jaar in de ww (dus 38%! ). Ook hier spelen een combinatie van leeftijd en opleiding een rol: 8 op de 10 personen die langdurige in de ww zit is ouder dan 50 en vooral laagopgeleiden hebben moeite weer aan de slag te komen vanuit de ww.
- Een vergelijkbaar beeld zien we terug in de bijstand. Diegenen die moeilijk aan de slag komen zijn oudere bijstandsgerechtigden en laagopgeleiden.

#### **i. Statushouders**

- Specifieke aandacht hebben statushouders nodig. In 2018 waren er ongeveer 700 statushouders. Onder de statushouders is sprake van relatief veel werkloosheid.

#### **h. Ontwikkelingen**

- **Baanimpuls kwetsbare jongeren schoolverlaters Pro/VSO**

De ESF subsidie Actieve Inclusie is stop gezet. Ter compensatie heeft de staatssecretaris

---

<sup>4</sup> Bron: Regio in Beeld, oktober 2018.

Tamara van Ark een impuls voor schoolverlaters van het PrO/VSO ter beschikking gesteld. Voor de besteding van deze impuls is voorgebouwd op de samenwerking met de scholen in het kader van ESF. In samenspraak met vertegenwoordigers van de scholen, gemeenten en werkgeversservicepunten is de inzet bepaald. Het besluit is voort te bouwen op de Inzet 'Fantastische Lijnen', die beoogt doorgaande lijnen van school naar werk te realiseren.

- **Centrum Innovatief Vakmanschap welzijn en zorg**

Het MBO Rijnland heeft subsidie van het MBO-Innovatiefonds gekregen voor inrichting van een centrum voor innovatief vakmanschap. Dit centrum ontwikkelt nieuwe opleidingsvormen en neemt initiatieven om de aansluiting onderwijs arbeidsmarkt te verbeteren.

### **3. De uitdaging voor arbeidsregio Holland Rijnland 2019**

#### *Arbeidsmarkt paradox*

De arbeidsmarkt wordt momenteel gekenmerkt door de volgende paradox: enerzijds neemt de spanning op de arbeidsmarkt steeds meer toe en zijn vacatures moeilijk te vervullen. Anderzijds zijn er nog steeds groepen met een slechte positie op de arbeidsmarkt en die de aansluiting niet of nauwelijks maken. De paradox is dus dat er tekorten en overschotten tegelijkertijd bestaan. Vooral voor ouderen, mensen met een arbeidsbeperking en statushouders is de afstand tot een betaalde baan nog groot. Een afstand die wordt vergroot door de voortschrijdende technologische ontwikkeling, die oude banen doet verdwijnen, nieuwe banen doet ontstaan en vooral ook: banen doet veranderen. Toch slagen mensen er nog steeds in aan de slag te gaan. Een specifiek punt van zorg daarbij is het duurzame karakter van veel gerealiseerde plaatsingen, of beter gezegd het *niet*-duurzame karakter. Nu verliest binnen een jaar ongeveer 60% van de geplaatste kandidaten met afstand tot de arbeidsmarkt weer de baan. Er zal meer aandacht moeten komen voor de oorzaken van uitval, voor (aanvullende) scholing, jobcoaching en de samenhang met bijvoorbeeld schuldhulpverlening en maatschappelijk werk..

Aansluiting zoeken, (nieuwe) verbindingen leggen naar werkgevers en onderwijsinstellingen is één van de opdrachten voor de komende jaren. Juist in een periode van hoogconjunctuur zijn er goede kansen om die vernieuwing te realiseren. Onderwijs en scholing zijn daarbij voor de huidige en toekomstige werknemers van groot belang. Kortom de uitdaging is om nieuwe oplossingen te zoeken voor de paradox tussen vraag (een toenemend aantal moeilijk vervulbare vacatures) en aanbod (daling van het aantal geschikte kandidaten). Bij de zoektocht naar nieuwe oplossingen blijft het doel, duurzaam werk, van groot belang. Zeker jobcoaching is daarbij cruciaal zoals recent onderzoek laat zien.<sup>5</sup>

#### *Intensiveren samenwerking en een regionaal aanspreekpunt voor werkgevers*

---

<sup>5</sup> Leni Beukema en Ivo Kuijpers, Stilzitten is niets voor mij. Onderzoek naar de ervaringen van mensen met een beperking met (duurzaam) werk, werkbedrijf Haaglanden 2018. Verhoging van duurzame plaatsingen past ook in de agenda van Perspectief op Werk.

Om een goed antwoord te geven op de paradox is een gezamenlijke aanpak nodig. Het jaar 2019 zal in het teken staan van het uitwerken van een goede formule van een regionaal aanspreekpunt voor werkgevers. Een aanspreekpunt dat in nauwe verbinding zal staan met UWV en de drie subregio's. Door meer samen te werken kan de dienstverlening aan werkgevers en werkzoekenden gericht en beter worden opgezet en ontstaan kansen die er voorheen niet waren. Dat is ook de ervaring van de (gespecialiseerde) brancheteams waar in 2018 in Holland Rijnland mee is gestart. De brancheteams bestaan uit professionals van UWV en de drie aangesloten subregio's. In 2018 zijn in vijf sectoren, met elkaar en in co-creatie met werkgevers, verschillende werkgelegenheidsprojecten gestart. Die samenwerking is positief. Het doel is duurzame uitstroom, onder meer door werkzoekenden gerichte scholing aan te bieden in samenwerking met sectorale instellingen en (sectorale) opleidingsinstituten en private bemiddelaars. Zo is in de Techniek een succesvolle en nauwe samenwerking met Metotechnika, Installatiewerk en het OTIB opgestart en is in de Transport en Logistiek samengewerkt met STL voor de opleiding van vrachtwagenchauffeur. De kern is dat door co-creatie met werkgevers (en hun eigen sectorale instituten) het lukt om te komen tot maatwerk; wel aansluiten bij de vraag van bedrijven maar deze zodanig, samen met hen, aanpassen dat een match mogelijk wordt. Het is simpelweg niet mogelijk om alleen te kunnen voldoen aan de reguliere vraag van werkgevers omdat het aanbod vrijwel ontbreekt. Dat vraagt om aanpassingen van functies en om anders werken, bijvoorbeeld door het creëren van nieuwe 'assistent-achtige' functies of door toch deeltijd werken of langzamer werken mogelijk te maken. Op het moment dat het sector team het beschikbare aanbod inzichtelijk maakt worden werkgevers overtuigd dat de snelle match er niet is en ontstaat ruimte om samen de vernieuwing te zoeken. Daarnaast gaat Holland Rijnland intensiever samenwerken met onderwijsinstellingen zoals het MBO Rijnland. Het onderwijs vormt een absolute levensader voor de arbeidsmarkt. De werknemers van de toekomst zitten immers op dit moment voor een groot deel in de schoolbanken of collegezalen. Ook voor de doorstroom van de huidige werknemers, waardoor ook ruimte ontstaat voor nieuwe instroom, is onderwijs eveneens cruciaal. Een goede aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt is dan ook van groot belang.

#### *Verbreden, verdiepen en verbinden*

De lijn die ingezet is in 2018 wordt in 2019 verder voortgezet en verdiept: organiseren van samenwerking in de bestaande brancheteams, het co-creëren met werkgevers en uitbreiden van de brancheteams en het opzetten van een regionaal aanspreekpunt voor werkgevers. . Dat betekent:

- verdiepen van de projecten die in gang zijn gezet,
- verbreden naar een paar andere sectoren en,
- verbinden ook met andere organisaties, zoals de onderwijsinstellingen.

We gaan een volgende stap zetten en de gezamenlijke dienstverlening door ontwikkelen:

- ✓ Het samen organiseren van activiteiten om meer kansen te creëren en een betere match te realiseren,
- ✓ Voor werkgevers een regionaal aanspreekpunt organiseren. De regionale teams zijn hiermee ook begonnen en dat wordt verder uitgebouwd in dialoog met werkgevers en de subregio's en UWV.

- ✓ Verder bouwen aan de organisatie en ondersteuning voor samenwerking. In 2016 is al gestart met regionale harmonisering van regelingen en instrumenten, vorig jaar is verder gewerkt aan het maken van lijsten waarmee inzicht verkregen is in het bestand met belangstelling voor een baan in de specifieke sector , aan een sociale kaart en betere onderlinge communicatie.



#### 4. Wat zijn de uitgangspunten voor regionale samenwerking 2019

Eén van de belangrijkste uitdagingen is om de bestaande samenwerking verder uit te bouwen. In 2018 is gestart met brancheteams die bestaan uit professionals van UWV en de sub-regio's. Ieder team kent tenminste vier leden en heeft een coördinator. Een groot deel van de werkzaamheden en contacten zal sub-regionaal blijven. Uit de ervaringen van de brancheteams komt naar voren, dat het van belang is dat er tot een regionaal aanspreekpunt voor werkgevers komt dat goed verbonden is in de verschillende subregio's. Van groot belang is het goed en zorgvuldig doordenken wat wel/niet regionaal uitgevoerd moet worden en voor wie. Daarbij zijn twee zaken van belang:

1. Landelijke werkgevers, regionale werkgevers en lokale werkgevers hebben andere vragen. Deze over één kam scheren slaat de plank mis. Regionale harmonisatie van regelingen en voorzieningen is voor alle werkgevers van belang. Contactpersonen en het afhandelen van administratieve lasten is maatwerk. Dat kan soms lokaal (de 'bakker om de hoek') en moet soms regionaal (de grotere werkgevers die mensen uit alle subregio's plaatsen en de landelijke werkgevers)
2. Ook van groot belang is dat werkgeversdienstverlening heel nauw aansluit op de werkzoekende dienstverlening. De werkgeversdienstverlening kan nog zo goed zijn, als de werkzoekende dienstverlening niet op orde is dan zijn de resultaten niet goed. Dat geldt ook andersom, als de werkzoekende dienstverlening op orde is en de werkgeversdienstverlening niet, dan worden kansen op werk gemist. De regionale werkgeversdienstverlening zal dus goed moeten samenwerken en korte lijnen moeten hebben met de uitvoering in de subregio's: we zoeken naar een goede efficiënte en effectieve integrale keten van intake tot uitplaatsing. Daar spelen de brancheteams met deelname van alle subregio's een cruciale rol in.

Het doel is een efficiënte keten organiseren. Succesvol matchen vraagt om kennis van de vraag van werkgevers bij alle uitvoerders: van de mensen die de intake doen tot mensen die hen begeleiden en accountmanagers die passend werk zoeken. Dat is omgekeerd ook het geval: goede kennis van het bestand is noodzakelijk om werkgevers goed te informeren over de mogelijkheden om een vacature te kunnen vervullen. Samenwerking 'vergroot' tevens het aanbod: bemiddelen voor kandidaten uit andere subregio's of het UWV. Daarmee is in 2018 succesvol gestart in een aantal sectoren en dat gaat in 2019 verder uitgebouwd worden in het regionaal aanspreekpunt voor werkgevers. De brancheteams spelen daarin een centrale rol. Deze teams zijn samengesteld uit de verschillende subregio's en het UWV en vormen als het ware een brug tussen het lokale en het regionale niveau. Zij zullen afspraken maken over het relatiebeheer met lokale, regionale en landelijke werkgevers. Hierbij hoort (op termijn) ook het relatiebeheer met O&O-fondsen en sectorale opleidingsinstituten. De coördinatoren van de brancheteams zullen een regionaal accountmanagersteam gaan vormen dat de komende jaren het regionaal aanspreekpunt gaat vorm geven.

Deze stap naar regionalisering sluit aan bij het landelijke programma *Perspectief op werk* van het ministerie van SZW. Het ministerie van SZW vraagt aan de arbeidsmarktregio's om met een concrete

DOE-agenda te komen<sup>6</sup>. Naast de DOE-agenda vraagt het ministerie partijen aan de slag te gaan met het verder versterken van de regionale werkgeversdienstverlening, met voldoende oog voor regionaal maatwerk en vereenvoudiging voor werkgevers, o.a.:

- Eén gezamenlijk aanspreekpunt in de regio voor werkgevers, waar ook private bemiddelaars zich bij aan kunnen sluiten;
- Het inzichtelijk maken van werkzoekenden van UWV en gemeenten op het WSP, ook voor werkgevers en private bemiddelaars;
- Komen tot een verdere harmonisering en vereenvoudiging van instrumenten en processen in de regio, ook tussen gemeenten en UWV, om zo de dienstverlening te verbeteren en administratieve lasten te beperken.
- Het voortouw voor het opstellen van een regionaal actieplan in het kader van Perspectief op Werk ligt bij de centrumgemeente met een vertegenwoordiger vanuit werkgeverszijde. Op basis van nadere richtlijnen van het ministerie van SZW zal het programma Perspectief op Werk nader uitgewerkt worden.

## 5. Aan de slag MBP 2019

Welke concrete activiteiten gaat Holland Rijnland in 2019 oppakken. Er zijn drie programmalijnen die Holland Rijnland zal uitvoeren:

1. Concrete werkgelegenheidsprojecten door de brancheteams
2. Faciliteren en organiseren van de regionale samenwerking
3. Beeldvorming en ontsluiten bestanden

**Programmalijn 1: matchen: concrete, innovatieve werkgelegenheidsprojecten.** Het uitvoeren van concrete innovatieve projecten gericht op duurzame plaatsing. De focus op vier groepen die ver van de arbeidsmarkt staan: 55+, doelgroep banenafpraak, de statushouders en de WIA-populatie wordt voor 2019 losgelaten. Vrijwel iedereen in het huidige bestand heeft immers een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Wel blijft specifieke aandacht bestaan voor de WIA-groep. De regio blijft zich richten op de tekortsectoren die voor de regio van groot belang zijn en waar de vraag groot is.

De samenwerking met de sectoren die in 2018 is opgestart zal verder uitgebouwd en verbreed gaan worden. Het plan is om met twee nieuwe brancheteams te starten: facilitaire dienstverlening en techniek/bouw. De teams zullen een regionale target formuleren.

### Projecten in sectoren:

Met deze projecten wil de regio een netwerk creëren van vaste samenwerkingspartners met wie zij passende matches en duurzame plaatsingen realiseren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Welke concrete acties in 2019:

---

<sup>6</sup> Inzichtelijk maken op regionaal niveau van de bestanden van de werkzoekenden en de vacatures

- Het organiseren van een aanspreekpunt voor werkgevers te organiseren

Het organiseren van samenwerking met private partijen en onderwijsinstellingen.

1. **Brancheteams:** uitbouwen en borgen brancheteams. In 2018 is gestart met de volgende brancheteams: Zorg, Transport en Logistiek, Overheid/banenaafpraak en Horeca, . Alle teams werken aan voorlichting en vooral aan specifieke wervingscampagnes gericht op duurzame plaatsing in deze sectoren. De aandacht voor oudere werkzoekenden en andere doelgroepen komt terug in de dienstverlening van de teams. Immers individuele bemiddeling staat centraal.
  - a. Voor 2019 zal ieder team een eigen plan maken. Het uitgangspunt is maatwerk per sector maar in ieder plan zal aandacht zijn voor:
    - i. Uitgangspunt is de vraag vanuit werkgevers
    - ii. SMART: inclusief het streven van het aantal plaatsingen
    - iii. Opbouw netwerk sectorale instituties en (regionale) werkgevers
    - iv. Monitoring plaatsingen
    - v. Financiering/cofinanciering vanuit werkgevers en sectoren:
    - vi. Mogelijke rol intermediairs: in sommige sectoren werken we nu samen met detacheerders en andere instellingen (opleiders)
  - b. In 2019 zullen we starten met twee nieuwe brancheteams te starten: facilitaire diensten en techniek/bouw.
  - c. Faciliteren uitwisseling: sommige teams hebben gezamenlijke lijsten met werkzoekenden of zijn bezig deze samen te stellen. Dat kost veel tijd. Het faciliteren van de onderlinge uitwisseling blijft een belangrijk punt van aandacht
  - d. Een optie/onderzoek naar het opstarten in overleg met de metaalsector van een specifiek project voor de WIA-groep. Er is ook een combinatie met het taxi-project van team Transport en Logistiek. In het onderzoek zal de haalbaarheid en de opbrengsten van een dergelijk project onderzocht worden.
  - e. Bij de uitwerking van de plannen door de verschillende brancheteams zal ook aandacht zijn voor de samenhang met bestaande projecten zoals:
    - i. Project Fantastische Lijnen, stimuleren overgang ProVSO scholen naar arbeidsmarkt
    - ii. Centra Innovatief Vakmanschap MBO Rijnland is gestart met een CIV Smart Technology en Welzijn en Zorg
    - iii. Project Technolab, gericht op versterking techniek onderwijs
    - iv. Dress for Success, school@ work
2. **Praktijkleren:** De Leidse subregio experimenteert met de methodiek praktijkleren. Dit is een nieuwe methodiek die aansluit bij de erkende leer-werkinfrastructuur en kwalificatie-eisen van het bedrijfsleven. De methodiek werkt met werkplekopdrachten op de werkvloer en het behalen van deelcertificaten die erkend worden door het ROC. De methodiek is zeer geschikt voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt bij wie het past om zich op de werkplek en in eigen tempo. ontwikkelen. Hierbij is dus ook een belangrijke rol weggelegd voor MBO-Rijnland. In 2019 wil de regio voor een aantal sectoren hier ervaring mee op doen. Met name in de sector zorg liggen, mede gezien de ontwikkeling van de aandachts-banen en de inzet van de sector zelf , grote

kansen. De ambitie is om regio-breed praktijkleren in een aantal sectoren in te zetten.

3. **Uitwisselen vacatures.** De drie subregio's en UWV verkopen regelmatig 'nee' tegen werkgevers, een vacature kan niet ingevuld worden met de eigen kandidaten. Een grotere pool om uit te putten is hard nodig. In 2018 is gestart met gezamenlijk bemiddelen van werkzoekenden. De uitwisseling is nu vaak nog ad hoc maar moet structureel worden. Het verder faciliteren en stimuleren van deze uitwisseling via de sector-teams is een speerpunt voor 2019.
4. **Duurzame plaatsingen.** Doel is duurzame plaatsingen. De definitie van duurzaam is niet eenduidig. Van belang is goede begeleiding en jobcoaching waardoor mensen langdurig aan de slag blijven bij een werkgever. In 2019 zal kritisch naar het aanbod van de huidige jobcoach regelingen gekeken worden en gezocht naar mogelijkheden om jobcoaches langdurig in te kunnen zetten.
5. **Aanscherpen werkgeversbenadering :** De laatste jaren werd steeds vraaggericht gewerkt. De vacature die de werkgever heeft, is leidend. Dat was een passende werkwijze bij een ruime arbeidsmarkt. Immers, onder de werkzoekenden waren genoeg mensen die aan deze vraag konden voldoen. De huidige en toekomstige arbeidsmarkt vraagt om een aanpak met oog voor vraag én aanbod. Uitgangspunt voor de dienstverlening van Holland Rijnland is zowel de vraag en mogelijkheden van werkgevers als de vraag en mogelijkheden van de werkzoekenden. Werkgevers krijgen meer moeite om vacatures te vervullen en zullen ondersteund worden bij het zoeken naar mogelijkheden om werk anders te organiseren waardoor er ruimte ontstaat voor groepen die niet volledig plaatsbaar zijn op bestaande vacatures. De krapte nu en in de komende jaren door de vergrijzing en ontgroening op de arbeidsmarkt vraagt om het zoeken naar creatieve oplossingen. Zoals:
  - a. Per sector kan gedacht worden aan het verzamelen van fitting practices bijvoorbeeld op het terrein van functiecreatie en jobcarving, maar ook aan creëren van startbanen voor mensen die wel ontwikkelbaar zijn maar tijd nodig hebben. De werkgever blijft natuurlijk 'de baas' over de inrichting van het eigen bedrijf. Vandaar dat aanbodgericht werken met de werkgever als klant hoog op de agenda staat.
  - b. Om werkgevers te ondersteunen zullen we ook een aantal business cases per sector maken. Een business case kan aantonen dat anders organiseren van werk ook financieel loont. Dure medewerkers worden efficiënter ingezet en ondersteund door mensen in assistent- of ondersteunende functies. Dat vraagt iets nieuws van de accountmanagers van gemeenten, sw-bedrijven en UWV.
  - c. Het vraagt ook om het opbouwen van andere relaties met werkgevers in de regio. Op termijn komt er een netwerk van bedrijven die samenwerkingspartner van de gemeenten zijn. In het maken van die omslag in denken en doen worden de accountmanagers geschoold. Ook komen er regionaal activiteiten om het nieuwe denken en doen te bespreken en van elkaar te leren.

6. **SROI en actieve inzet inkoop bij overheidswerkgevers.** Eisen bij de inkoop wordt zowel door publieke als private opdrachtgevers gehanteerd. Bij sommige sub-regio's is dit al een belangrijke aanpak maar het zou meer ingezet kunnen worden. Afhankelijk van de mogelijkheden voor 2019 zal deze activiteit opgepakt gaan worden. Er zijn een aantal succesvolle voorbeelden elders in het land dat overheidswerkgevers voor een deel aan de banenafpraak voldoen door in de inkoop hier afspraken over te maken met vooral de facilitaire dienstverleners. Vaak gaat het om grote facilitaire bedrijven. De regio kan de subregio's en UWV faciliteren door het organiseren van een regionaal voorlichtings- en stimuleringsprogramma/bijeenkomst waarvoor alle overheidswerkgevers in de regio benaderd worden. Een ander idee is om werkgevers de mogelijkheid te bieden de sroi eisen af te kopen en deze gelden te gebruiken om de regionale scholingsmiddelen te financieren. Zo is ook voor vervolg financiering van deze voorziening verzekerd.

**Programmaliijn 2: faciliteren van de regionale samenwerking en opzetten van regionaal accountmanagement en.**

7. **Het inrichten een regionaal aanspreekpunt voor werkgevers.**

Doelen: verbeteren werkgeversdienstverlening, vermindering administratieve lasten. Ieder brancheteam heeft een coördinator en bestaat uit professionals van de verschillende sub-regio's en UWV. De coördinator is aanspreekpunt voor (grote) werkgevers van een specifieke branche die aangeven dit regionaal te willen. Gezamenlijk vormen de coördinatoren het regionaal accountteam. Voor sommige sectoren of branches kan een lid van het team het aanspreekpunt zijn voor regionale werkgevers (voorbeeld Team Transport en Logistiek/coördinatie taxi via UWV). De samenwerking moet van onderop, al werkende weg opgebouwd worden. In andere arbeidsmarktregio's wordt al gewerkt met regionale accountteams. Ter voorbereiding van het accountteam Holland Rijnland zullen verschillende fitting practices in andere regio's bezocht en onderzocht worden. Onderdelen van deze verbeterde dienstverlening zijn een aantal aanpakken, instrumenten waar de brancheteams in 2018 reeds mee gestart zijn:

- a. Een gezamenlijk aanbod vanuit de verschillende brancheteams voor regionale werkgevers.
- b. In samenhang met een gezamenlijk aanbod is het verder harmoniseren van de instrumenten en regels door het ontwikkelen van onder meer regionale basis arrangementen voor de verschillende werkgevers. Er zijn nu verschillende regelingen en sommige werkgevers gebruiken de regeling bij een subregio om meer subsidie te verwerven. Er zal een regionale 'menukaart' komen met de verschillende regelingen en instrumenten voor werkgevers en professionals.
- c. Bestendigen regionaal scholingsfonds: in 2018 is een regionaal scholingsfonds opgezet bedoeld om in cofinanciering met werkgevers specifieke scholingstrajecten mogelijk te

maken. Het scholingsfonds is een fundament onder de samenwerking op regionaal niveau..  
Het fonds is aanvullend op de reguliere middelen van sectoren en gemeenten..

- d. Het maken van een 'Holland Rijnland toolkit'. Dat wil zeggen het op een centraal punt verzamelen van instrumenten , vastleggen aanpakken (format draaiboek wervingsdag, format projectplan, etc.).
8. **Samen leren en professionaliseren.** Meer uitwisseling tussen professionals over doelgroepen, aanpakken en de inzet van voorzieningen en instrumenten. Het succesvol inzetten van een scholingstraject (zoals Installatietechniek) en van de methodiek functie-creatie, de methodiek van het praktijkleren of het ontwikkelen van startbanen wordt gedeeld, bijvoorbeeld via een aantal leerkringen. Verder wordt aandacht gegeven aan teambuilding in de sector-teams. De teams willen met verhaal naar buiten, zowel over doelgroepen als instrumenten en voorzieningen. Dat 'gezamenlijke verhaal' moet gemaakt en geoefend worden. Tevens werken professionals van verschillende organisaties samen met dezelfde werkgevers, dat vraagt om uitwisselen van do's en don'ts en het geven van constructief feedback.
9. **Communicatie intern en extern:** Voor de interne communicatie (communicatie tussen de subregio's) is het zaak om een communicatiekalender te maken met een overzicht van welke projecten wanneer, waar en met wie gestart worden. Zodra dat alles bekend is, kunnen mensen zich aanmelden. Er is een website van wsp Holland Rijnland die nu onvoldoende wordt benut. Het ligt voor de hand deze daarvoor te gaan gebruiken. Voor de externe communicatie is gevraagd om tweemaal per jaar een *infographic* te maken met informatie over vraag en aanbod op de arbeidsmarktregio Holland Rijnland. Om beter zicht te krijgen op de activiteiten die alle betrokken partijen reeds in de gekozen sectoren ondernemen, wordt een inventarisatie gemaakt
10. **Monitoren.** Holland Rijnland wil nauwgezet gaan monitoren wat de effecten zijn van de inspanningen. In het plan van 2018 zijn geen specifieke targets en genoemd. Voor 2019 is die ambitie er wel. Per sector-team en andere activiteiten zullen we SMART-doelen formuleren, in overleg met de teams en de sub-regio's/UWV. Dat gaan we ook monitoren.
  - a. Per kwartaal zal gerapporteerd worden over de stand van zaken, mogelijk in de vorm van info-graphics. (zie ook communicatie).
  - b. We zullen ook gaan monitoren hoe duurzaam de inspanningen zijn: hoe lang zijn de werkzoekenden na plaatsing aan de slag, waardoor is men alleen tijdelijk aan de slag etc.
  - c. Ervaringen met het scholingsfonds, loont investering in scholing (volgen van degene die langs deze weg zijn geplaatst: zijn ze nog steeds aan de slag? (Chauffeur, OTIB, Zorg)

**Programmalijn 3: Beeldvorming/ken je klant(en).** Een van de lessen uit 2018 is dat er kansen voor een succesvolle match gemist worden omdat er nog steeds onvoldoende zicht is op de vraag van werkgevers en het aanbod.

**11. Zowel de werkgevers als de werkzoekenden hebben vaak geen goed beeld van 'de ander'.**

Voor veel werkgevers zijn de doelgroepen van UWV en gemeente een mysterie. Er wordt bovendien nog steeds gezocht naar die ene jongere die direct bemiddelbaar is en die zijn er vrijwel niet meer. Ook werkzoekenden hebben geen goed beeld van het werk, vooral van de competenties die nodig zijn voor functies: een vrachtwagenchauffeur moet vooral zelfstandig kunnen werken, een chauffeur voor personenvervoer moet vooral sociaal zijn. En ook professionals van gemeenten hebben een onvoldoende goed beeld van sommige sectoren en werksoorten, eisen, kennis en competenties die nodig zijn. Om kansen op de arbeidsmarkt te kunnen pakken, is het zaak om deze beeldvorming aan te passen en is het wegnemen van die beelden een van de speerpunten van het komende jaar. Gedacht wordt aan het organiseren van

- speeddates,
- ambassadeurs uit de doelgroep die voorlichting geven aan werkgevers
- excursies en werkbezoeken aan bedrijven
- portfolio op film (arbeidsbeperkten)
- wervingsdagen op de bedrijven. Activiteiten gericht op professionals om het gesprek met werkgevers over werk, functies te organiseren en hen te betrekken bij het opstellen van zoekcriteria voor werk. Het gaat dan niet alleen om vakgerichte eisen maar juist ook over de 'zachte' kanten van werk
- Aansluiten bij voorlichtingsdagen van de branches

**12. Ontsluiten bestanden:** Onder beeldvorming valt ook het ontsluiten en inzicht krijgen in de bestanden op competentieniveau, vanuit de vraag van werkgevers. In 2018 bleek dat het zicht op het aanbod nog steeds onvoldoende is. Sommige sub-regio's houden bijvoorbeeld niet bij of iemand in het bezit is van een rijbewijs waardoor mogelijke kandidaten niet in beeld zijn voor werk als chauffeur en het zoeken naar geschikte kandidaten zeer tijdrovend is. Het ontsluiten van het aanbod, mede gebaseerd op de vraag vanuit werkgevers zal beter zicht moeten geven op de mogelijkheden om tot een goede match te komen. Voor Holland Rijnland is het transparant maken van het bestand prioriteit!.