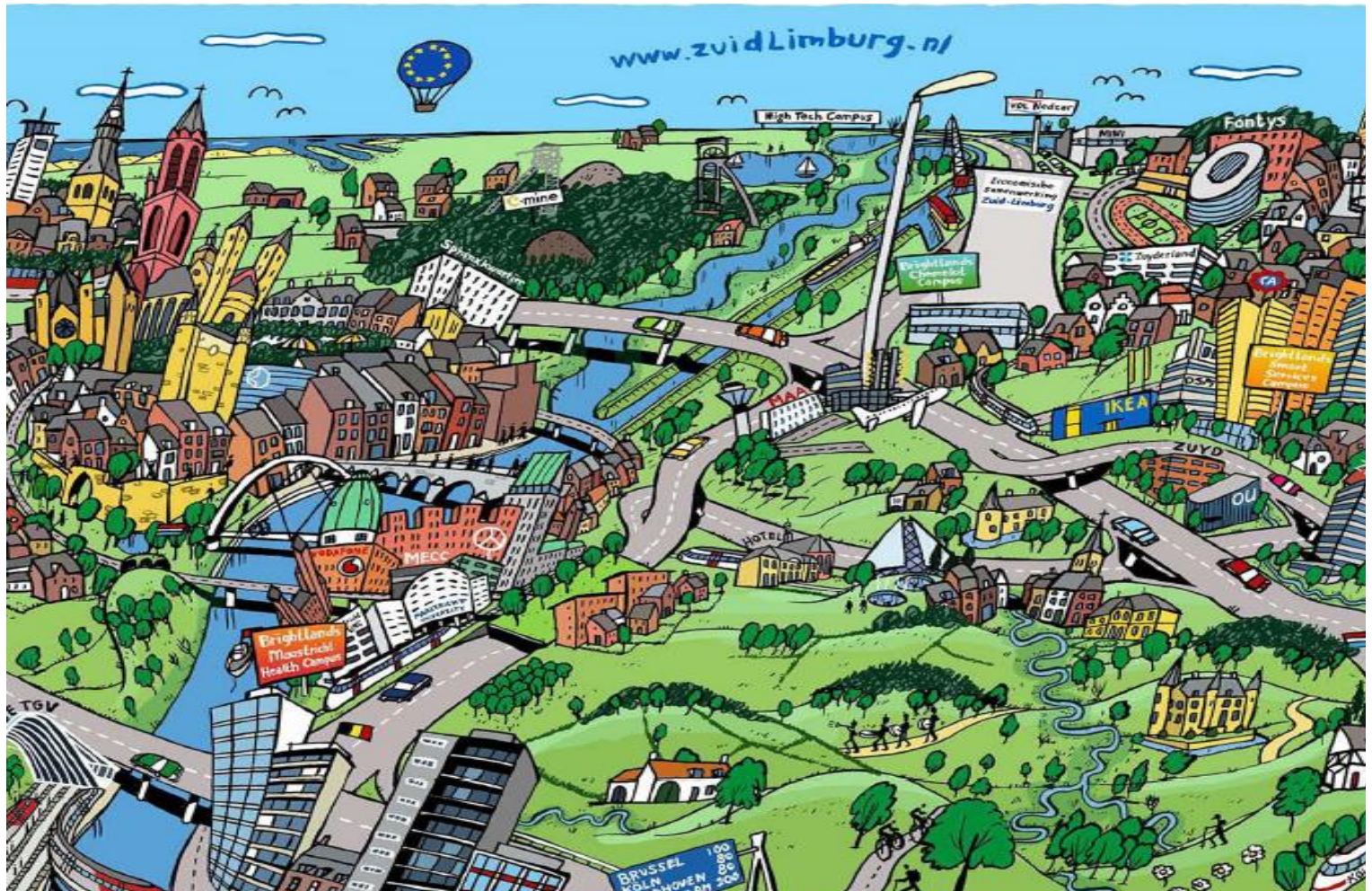


**Actieplan Perspectief op Werk
Arbeidsmarktregio Zuid-Limburg
Definitieve versie, 9 juli 2019**



1. Voorwoord

De Limburgse arbeidsmarkt heeft dringend behoefte aan meer en goed geschoolde werknemers. Het beschikbaar zijn van deze werknemers is één van de factoren die invloed heeft op een gunstig vestigingsklimaat en economische groei.

Een goed functionerende inclusieve arbeidsmarkt kenmerkt zich door evenwicht tussen vraag (werk) en aanbod (werkzoekenden). Belangrijk hiervoor zijn doorlopende leerlijnen in het onderwijs, effectieve en efficiënte vervulling van de vraag in het bedrijfsleven, lage werkloosheid en een hoge arbeidsparticipatie van zoveel mogelijk mensen. Hiertoe zullen ook reserves aangeboord worden, zoals mensen met een 'afstand tot de arbeidsmarkt'. Met oog voor de werkzoekenden die in de afgelopen jaren in een zwakkere positie terecht zijn gekomen. Problematieken op leefgebieden zoals financiën, gezondheid, opvoeding, opleiding, etc. spelen een prominente belemmerende rol. Dit vraagt om aanpassing/ontwikkeling van deze werkzoekenden en aanpassingsvermogen van werkgevers. Zij moeten open staan voor deze groep en hun bedrijf en werk daarvoor geschikt maken.

Iedereen die wil en kan werken moet aan de slag kunnen. Want werk zorgt voor economische en financiële zelfstandigheid, draagt bij aan het gevoel van eigenwaarde en levert een bijdrage aan een sterke, regionale economie. Nu is dan ook het moment om hierop in te zetten en Perspectief op Werk biedt de arbeidsmarktregio de kans om invulling te geven aan een regionaal programma om de beste kandidaat bij de beste plek te krijgen én de beste plek voor de beste kandidaat beschikbaar te maken. Ook biedt Perspectief op Werk de kans om de publiek-private samenwerking verder te intensiveren. De overtuiging is namelijk dat publieke en private partijen elkaar nodig hebben om de uitdagingen van de (nabije) toekomst aan te gaan.

Het actieplan van Perspectief op Werk in Zuid-Limburg is in een gezamenlijk proces met alle partners tot stand gekomen. De betrokken partners zijn werkgevers(vertegenwoordigers), UWV, onderwijs- en onderzoekspartijen, gemeenten, de Werkgeversservicepunten en de werknemersvertegenwoordigers. Na een gezamenlijke aftrapbijeenkomst is in een viertal deelsessies input opgehaald voor het actieplan en de uitwerking daarvan treft u onderstaand aan. Ook het ministerie van SZW is in de persoon van de heer Terpstra nauw betrokken bij de totstandkoming van het actieplan.

Het actieplan Perspectief op Werk is de leidraad en geeft concrete invulling aan de bestuurlijke ambities voor de Arbeidsmarktregio Zuid-Limburg. Met het actieplan verbinden en versterken we de bestaande initiatieven die zijn vormgegeven vanuit de sectorale aanpak en de acties die vanuit DWSRA, MOW en het Limburgse actieplan Door Inzicht aan de Slag (Diads) zijn ingezet.

Voor u ligt het actieplan Perspectief op Werk Arbeidsmarktregio Zuid-Limburg.

2. Analyse en ambitie

Hoe beweegt de arbeidsmarkt Zuid-Limburg en welke ambitie en samenwerking hebben we in Zuid-Limburg?

Arbeidspotentieel en werkzoekenden in Zuid-Limburg

Zuid-Limburg is een regio met grote mogelijkheden. De economische groei in Zuid-Limburg volgt de landelijke trend. Vergrijzing, krimp en een lagere arbeidsparticipatie zijn een uitdaging voor het vasthouden van deze groei. De noodzaak om iedereen die kan werken op een goede plek aan de slag te krijgen is groot. Landelijk wordt een afname verwacht van 12% van het aantal WW-uitkeringen en Zuid-Limburg ligt hier met een prognose van -11% iets onder.

Naast het aanbod van WW-ers, waarin 30-35% hoog opgeleid is, zijn werkzoekenden met een bijstandsuitkering beschikbaar voor de arbeidsmarkt. Voor Zuid-Limburg gaat het hierbij om ca 16.000 bijstandshuishoudens (ca 18.500 mensen). Uit het Klantonderzoek monitor Participatiewet 2017 van de Inspectie SZW blijkt dat iets meer dan een derde van de bijstandsgerechtigden niet verwacht op eigen kracht werk te kunnen vinden. Dat geldt ook voor een deel van de WW-populatie. Het bestand werkzoekenden in Zuid-Limburg kenmerkt zich door een hoge leeftijd (ca 60% ouder dan 45 jaar), een laag opleidingsniveau (ca 45% heeft een opleidingsniveau tot VMBO), een langere werkloosheidsduur (ca 50% langer dan 5 jaar in de bijstand) en een grotere afstand tot de arbeidsmarkt.

Die afstand tot de arbeidsmarkt kenmerkt zich doordat mensen op verschillende leefgebieden belemmeringen ervaren. Om deze mensen duurzaam tot de arbeidsmarkt toe te laten treden is een andere aanpak nodig:

- mensen niet meer loslaten;
- het plaatsen van werkzoekenden in werkomgevingen;
- het in beeld brengen en realiseren van de ontwikkelmogelijkheden en ondersteuningsbehoeften.

Nieuwe economie

De Zuid-Limburgse economische structuur en bedrijvigheid is in de afgelopen jaren flink veranderd. We zijn ontwikkeld van een regio waarin redelijk eenzijdige zware (maak)industrie domineerde naar een regio waar sprake is van een brede diversiteit aan sectoren. Een mix van zorg-, productie -, logistieke bedrijven, zakelijke dienstverleners, ondernemers in de leisure en customer-services. Grote en midden & klein bedrijven in deze sectoren vormen samen met de campusontwikkelingen op het gebied van health, chemie en smart services dé nieuw gevestigde orde van onze regio. We zien dit als een nieuw ijkpunt in onze geschiedenis op basis waarvan we met elkaar vérdér bouwen. In de achterliggende anderhalf jaar zijn veel nieuwe banen ontstaan en hebben werkzoekenden nieuw werk gevonden. Toch blijven we te maken hebben met bedrijven die geen geschikt personeel vinden en inwoners die nog geen werk gevonden hebben. In sectoren waar het al krap was, is het nu nog krappere geworden en beroepen waarin voorheen nog geen krapte was, is dat nu wel aan de orde.

Structureel verander(en)de arbeidsmarkt

Automatisering, mechanisering, globalisering, robotisering, informatie- en communicatietechnologie worden verbonden aan sociale vaardigheden. We zien dat nieuwe functies ontstaan en dat er andere capaciteiten gevraagd worden in bestaande functies ten opzichte van bijvoorbeeld tien jaar geleden. Door deze structurele verandering in combinatie met de huidige arbeidsmarktkrapte lijkt het verschil tussen de eisen van de markt en hetgeen burgers te bieden hebben gegroeid. De nieuwe situatie heeft nadrukkelijk effect op de kennis, kunde, vaardigheden, houding en gedrag die nodig zijn om de vraag naar arbeid in te vullen.

Verhogen van de arbeidsdeelname en 21st century skills

Dat maakt dat werkenden en niet-werkenden moeten (blijven) investeren in hun vaardigheden en vakmanschap en in veel gevallen moeten heroriënteren op de arbeidsmarkt. Een plek waar burgers voor hun 21st century skills terecht kunnen is onontbeerlijk. Maar alleen dit is onvoldoende, er zijn ondernemers en werkgevers nodig die dit mogelijk maken. Werkgevers moeten de bereidheid hebben om werk aan te passen aan de mogelijkheden van mensen, waarbij er een juiste balans is tussen economisch rendement en duurzame plaatsing. Bedrijven die aan de buitenwereld laten zien, wat ze binnen de muren van de organisatie te bieden hebben. We zien steeds meer bedrijven die ruimdenkend hun deuren openen om maatwerk te leveren en zo meer mensen die niet aan hun eisen voldoen toch een serieuze kans geven. Dat gaan we met elkaar verder stimuleren. Iedereen is het er overduidelijk mee eens dat de (duurzame) arbeidsdeelname nog verder omhoog moet.

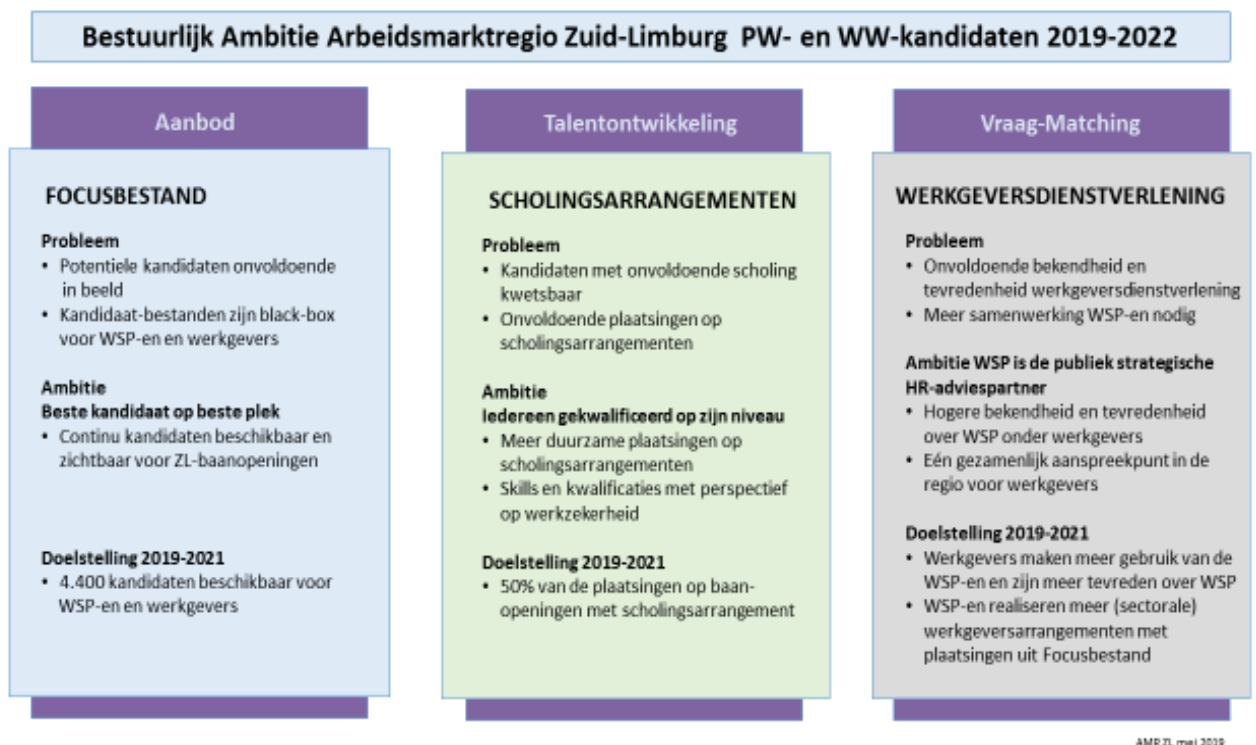
De Zuid-Limburgse arbeidsmarkt kent een aantal ontwikkelingen die als volgt zijn te typeren:

- Lichte bevolkingskrimp en vergrijzende beroepsbevolking
- Groeiende werkgelegenheid m.u.v. bank- en verzekeringswezen en openbaar bestuur
- Meer behoefte aan analytische en soft skills
- Forse daling WW (-11%) en lichte daling bijstand (-5%)
- Krapte neemt toe

Als we kijken naar de toekomst kenmerkt de Zuid-Limburgse arbeidsmarkt zich als volgt:

- Werkgelegenheidsgroei
- Vervangingsvraag
- Instroom nieuw aanbod
- Ontwikkeling nieuwe kennis, vaardigheden en houding

Ambitie en samenwerking in de arbeidsmarktregio



NB: met scholingsarrangementen worden alle vormen van leer-/werktrajecten bedoeld.

De Zuid-Limburgse ambitie en aanpak is gebaseerd op de lijnen aanbod-talentontwikkeling-vraag-matching in combinatie met een sectorale benadering. Vanuit de ambitie dat aanbod en vraag op die arbeidsmarkt zo snel mogelijk en adequaat bij elkaar worden gebracht is het motto:

‘De beste kandidaat op de beste plek en de beste plek bij de beste kandidaat’

In het bijeenbrengen van vraag en aanbod benutten we doorlopende leerlijnen/routes, die ervoor zorgen dat werkzoekenden goed geëquipeerd aan het werk kunnen gaan en werkgevers van goed geschoold personeel worden voorzien. Deze leerlijnen/routes zijn zowel binnen de sectoren als intersectoraal nodig.

In 2017 hebben de partners in Zuid-Limburg voor een sectorale aanpak gekozen om de vraag van de markt te gaan invullen. We zetten in op de voor de regio kansrijke sectoren die voor de aanpak zijn verdeeld over de drie Zuid-Limburgse gewesten. Het gewest realiseert een aanpak voor de sector op Zuid-Limburgse schaal.

- Customer Service – Maakindustrie – Leisure Horeca (Maastricht-Heuvelland)
- Zorg – Smart Services – Medische Logistiek (Parkstad Limburg)
- Automotive – Logistiek –Techniek (Westelijke Mijnstreek)

De sectoraanpak krijgt vorm door de samenwerking met het bedrijfsleven. Zo zijn met werkgevers als DHL, Medtronic, Zuyderland, VDL, etc. leerwerkomgevingen gebouwd, projecten talentontwikkeling opgezet en is het herontwerp van processen en vraagomgeving vormgegeven. Ook zijn sectortafels ingericht en hebben werkgevers en overheden zich verenigd in Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen-platforms (MVO). Deze Publiek Private Samenwerkings-constructies (PPS) worden met het actieplan Perspectief op Werk verder verstevigd en verbreed, via o.a. de activiteiten in de acties 2, 3, 5 en 6 genoemd in paragraaf 4.

In de arbeidsmarktregio Zuid-Limburg werken alle betrokken partners constructief samen. De noodzaak van één aanspreekpunt en meer eenduidigheid in de dienstverlening vanuit de vier Werkgeversservicepunten aan werkgevers is duidelijk en de wil om hierbij samen te werken is breed aanwezig. Een gezamenlijke website, telefoonnummer en werkgeversarrangementen zijn daar al sterke uitingen van. De publieke werkgeversdienstverlening Zuid-Limburg werkt als strategische HR-partner voor werkgevers en realiseert de brug tussen werkgevers (vraag) en werkzoekenden (aanbod).

3. Inzichten

Welke kansen en bedreigingen van de arbeidsmarkt (het werk, de werkgevers en de werkzoekenden) en sterkten en zwakten van de Zuid-Limburgse aanpak zien we? Deze hebben we opgenomen in de SWOT-analyse (zie de bijlage).

We hebben deze tegen elkaar afgezet in onderstaande confrontatiematrix waarin de belangrijkste inzichten zijn opgenomen. De inzichten vanuit deze matrix laten zien op welke lijnen we acties moeten versterken en verbinden om te komen tot optimalisatie en meer resultaten van onze aanpak.

Zwakte/Kansen	Sterkte/Bedreigingen
Door de vorming van een regionaal focusbestand (inzicht in aanbod) en hierbij gebruik te maken van innovatieve technologieën creëren we een groot potentieel bemiddelbaar bestand dat beter voldoet aan de vraag van werkgevers	Het focusbestand geeft inzicht in de primaire informatie m.b.t. motivatie, competenties, kennis/kunde en mogelijkheden en is daarmee vertrekpunt voor plaatsing in werkoriëntatieplekken
Door het ontsluiten van de regionale infrastructuur en voldoende sectorale oriëntatietrajecten bij werkgevers ontstaan meer kansen voor werkzoekenden én werkgevers om tot een geschikte match te komen	We sluiten aan bij de bereidheid van werkgevers en de regionale infrastructuur om gezamenlijke werkoriëntatieplekken in te richten gericht op de complexe doelgroep. Dit creëert op regionaal niveau voortdurend voldoende volume
Door innovatieve, marktgerichte, flexibele en praktijkgerichte leerroutes (zoveel als mogelijk bij werkgevers) bieden we werknemers de mogelijkheid door te groeien naar maximale vakkennis en werkgevers de beschikking over vakbekwame werknemers	De toenemende krapte en de expliciete vraag uit de speerpuntaanpak noodzaakt de regio gerichte leer-/werktrajecten in te richten die recht doet aan de diversiteit van de doelgroep
Door het inrichten van een regionale (advies)functie t.b.v. werkgevers, werkzoekenden, schoolgaanden maken we de scholings-, trainings- op opleidingsvoorzieningen beter in beeld en toegankelijk en stemmen we de ontwikkelroute af op de behoefte in de geprioriteerde sectoren	Het momentum is aanwezig om de regionale info-/adviesfunctie rondom leven lang ontwikkelen te versterken
Vanuit een strategische adviesfunctie analyseren we bestaande bedrijfsprocessen in speerpuntsectoren en zoeken we naar mogelijkheden van herontwerp. Dit herontwerp biedt economisch rendement hetgeen leidt tot duurzaam werk voor werkzoekenden. Dit leidt tot een succesvoller businessmodel dat als best practice dient voor andere bedrijven in deze sectoren.	Door het gezamenlijk ontwikkelen van een strategische aanpak (en bijbehorende kwalitatieve/kwantitatieve capaciteit) richting werkgevers bieden we hen kansen om economisch rendement te realiseren met onze doelgroep. Dit laat zien dat mensen plaatsbaar zijn op werk
We stimuleren duurzaamheid door ondersteuning bij nazorg aan te bieden zodat werkgevers beter in staat zijn werknemers met een complexe achtergrond te begeleiden	We gebruiken de bestaande (MVO-) werkgevers, (I)SD-en en werkgeversorganisaties om de bestaande deskundigheid te borgen gericht op duurzame plaatsingen en bieden keuzevrijheid aan werkgevers t.a.v. instrumenten

4. Aanpak

Van vacature naar werk én van cliënt naar werknemer.

De veranderingen op de arbeidsmarkt vragen om een andere mindset bij alle partners. Aan de kant van werkgevers is de bewustwording nodig dat de inzet van deze kandidaten economisch rendement oplevert en de concurrentiepositie verstevigt. Hiertoe gaan werkgevers, onderwijspartijen, gemeenten/UWV en private partners binnen onze prioritaire sectoren aan de slag om te komen tot businessmodellen voor de sector. De kennis en expertise bij professionals om ondersteuning op het gebied van proces- en functieanalyse te kunnen bieden, is onvoldoende aanwezig en gaan we versterken en uitbreiden.

Daarnaast begeleiden we werkzoekenden en werknemers effectiever zodat de plaatsing in werk duurzaam is. **Begeleiding niet alleen op de werkplek, maar ook op het terrein van leefgebieden zoals financiën, gezondheid, opvoeding, opleiding, etc.**

Voorwaarde hierbij is uiteraard dat het brede potentieel aan werkzoekenden goed en volledig in beeld is gebracht en blijft. Competenties, soft skills, maar vooral motivatie, betrouwbaarheid, ontwikkelmogelijkheden en leerbaarheid zijn hiervoor basisgegevens. Vanuit dat inzicht gaat de werkzoekende, ongeacht zijn/haar positie ten opzichte van de arbeidsmarkt, in de **op zijn/haar persoon toegesneden route richting de arbeidsmarkt**. Het gaat dan ook niet alleen om de categorie 80-100% arbeidsvermogen. **Iedereen kan en mag meedoen**, ongeacht (uitkerings)achtergrond, opleidingsniveau, werkend of niet werkend, schoolgaand of niet. Mensen worden opgepakt in de nieuwe aanpak om hen een perspectief te bieden. Het gaat hierbij om een sluitende aanpak, waarbij mensen pas worden losgelaten als zij op een duurzame arbeidsplek terecht zijn gekomen en ook aan het werk blijven. In de **doorlopende ontwikkelroutes** worden mensen aan het werk gezet, geactiveerd, geschoold of getraind, in leerwerkomgevingen bij bedrijven/werkgevers gebracht waardoor zij zich verder kunnen ontwikkelen om uiteindelijk geplaatst te worden in werk bij werkgevers. Als mensen in beweging komen gebeurt er iets. Uiteraard wordt ook gebruik gemaakt van mogelijkheden die nu al voorhanden zijn. Denk hierbij aan de sluitende aanpak rondom jongeren die middels o.a. VSV, RMC, entreeopleiding, etc. wordt vormgegeven.

Uiteindelijk gaat het er om dat werkzoekenden en werkgevers direct met elkaar in contact worden gebracht, zodat zij zelf keuzes kunnen maken..

Cruciaal bij de aanpak is de **flexibilisering van het onderwijsaanbod** in die zin dat op elk moment en op individuele basis instroom in opleidingsprogramma's plaats kan vinden. Ook mensen die niet schoolbaar (maar wel leerbaar) zijn, moeten gebruik kunnen maken van de aanwezige infrastructuur bij werkgevers en opleidingsinstellingen. Een mogelijkheid daarvoor is om de opleidingsfunctie bij werkgevers te versterken en een koppeling aan te brengen met instrumenten als de praktijkverklaring. Scholing wordt geboden door professionals die worden ondersteund door mensen uit het bedrijfsleven en andersom. Hierbij is van belang dat we ons realiseren dat inwerken geen leren/ontwikkelen is en daarmee dus geen direct antwoord biedt op duurzaamheid. Daarvoor is meer nodig.

In de hele aanpak is ook van belang dat het zittende personeel, of het nu bij de overheidspartijen is of in het bedrijfsleven, meegaat in de ontwikkeling. Ook zij zullen getraind/geschoold moeten worden, zodat zij weten hoe in de nieuwe aanpak nieuwe doelgroepen kunnen worden begeleid respectievelijk met nieuwe medewerkers/collega's om te gaan. Uiteraard gaat het hierbij ook om de eigen ontwikkeling van het zittend personeel.

De aanpak die wij in dit actieplan schetsen is een versterking en verbinding van de aanpak die voortkomt uit een eerder uitgezette lijn. Deze kent zijn startpunt in de notitie Samenwerking Arbeidsmarktregio Zuid-Limburg, waarin de aanpak langs de vier lijnen aanbod-vraag-matching-talentontwikkeling is beschreven. Het centrale uitgangspunt is dat op de inclusieve arbeidsmarkt de vraag van werkgevers leidend is. Het draait daarbij om competenties (wat moet een werknemer kennen en kunnen), de omvang van de vraag

(hoeveel werknemers met dat profiel zijn er nodig) en de timing (wanneer moeten die werknemers beschikbaar zijn). Hieraan geven we invulling via een sectorale aanpak die leidt tot intersectorale mobiliteit. Bestuurlijk is er tevens voor gekozen om 9 speerpuntsectoren te benoemen en elk gewest drie sectoren te laten trekken waarbij we inzetten op de bovengenoemde voor de regio kansrijke sectoren.

Uitgangspunt bij deze sectorale aanpak is dat we problemen binnen een sector altijd als een gezamenlijk probleem van de hele arbeidsmarktregio aanpakken.

Bij de aanvraag DWSRA in 2016 is er voor gekozen om op basis van de bovenstaande lijnen en sectorindeling aan de slag te gaan met het in kaart brengen van een focusbestand van 1.000 bemiddelbare werkzoekenden. Zodra deelnemers uit dit bestand hun plaats op de arbeidsmarkt hebben gevonden, vullen we dit bestand weer aan zodat continu een groep van 1.000 mensen in beeld is ter bemiddeling naar de arbeidsmarkt. Daarnaast is een start gemaakt met de verbetering van de werkgeversdienstverlening door de vier WSP-en die Zuid-Limburg rijk is. Ook in de aanvraag Matchen op Werk zijn de lijnen vraag-aanbod-matching-talentontwikkeling de dragers voor de gezamenlijke aanpak. Hierbij is ingestoken op het adequaat inrichten van het dienstverleningsproces om zowel de vraagzijde beter vorm te geven (werk geschikt maken middels functiedifferentiatie (m.n. voor de bijzondere doelgroepen), maar ook participatie van werkgevers in toeleidingstrajecten), alsook het aanbod beter aan te laten sluiten op de vragen vanuit de arbeidsmarkt. Dat vormt twee uitdagingen:

- het opnieuw inrichten van de keten van in-, door- en uitstroom van de doelgroep (mede o.b.v. publiek-private samenwerking). Daardoor ontstaat effectiviteit en efficiency in deze keten waardoor met minder maatschappelijke kosten een hoger rendement (lees plaatsingscijfer) kan worden behaald.
- Het investeren in de methodische doorontwikkeling van deze drie fases (maatwerk per doelgroep en per sector), gegeven de complexe doelgroep en de snel wijzigende marktomstandigheden.

Tot slot is via de Limburgse aanpak in Door inzicht aan de slag een verdere boost gegeven aan de aanpak die in DWSRA en MOW in gang is gezet. Voor Zuid-Limburg worden 4.400 mensen in beeld gebracht (3.900 gemeenten en 500 UWV) en vindt een verdere verbetering en afstemming van de werkgeversdienstverlening plaats. Het actieplan Perspectief op Werk biedt thans de kans om door te pakken in de daadwerkelijke uitvoering. Hiermee komen immers middelen vrij die extra ingezet kunnen worden op die acties die nodig zijn nadat het focusbestand (van 1.000 oplopend naar 4.400) in beeld is gebracht en gehouden.

Vanuit deze startpositie hebben alle betrokken partners in de arbeidsmarktregio in een viertal deelsessies van gedachten gewisseld over bovenstaande aanpak. Uit deze inventarisatie is een top 6 samengesteld van acties/activiteiten voor de DOE-agenda, die met voorrang worden opgepakt door de partijen.

De top 6:

1. Focusbestand in beeld
2. Inzet op werkoriëntatie
3. Voldoende praktijk-/leerwerkplekken
4. Verbinden en ontsluiten van projecten en initiatieven
5. Vraagombuiging, bedrijfsanalyses, herontwerp processen, begeleiding werkgevers
6. Nazorg gericht op duurzaamheid

Acties/activiteiten die binnen de vier pijlers van het actieplan Perspectief op Werk passen, maar die daar ook dwars door heen lopen.

In onderstaand tabellen zijn de hoofdlijnen van deze zes acties opgenomen. Vervolgens zijn ze verwerkt in de focuskaart Perspectief op werk en in de 'call to action' aan werkgevers en werkzoekende. Waar nodig volgt de verdere concretisering in Q3 2019.

Uitwerking acties

In deze paragraaf worden de bovenstaande acties nader uitgewerkt. Hierbij wordt een omschrijving gegeven van de betreffende acties. De nadere uitwerking daarvan, waarbij de aanpak, het doel, de resultaten, de kosten en het eigenaarschap worden ingevuld, volgt in de periode tussen 15 juli en 15 oktober 2019.

1. Het focusbestand in beeld brengen. Met een frisse blik door de inzet van gezamenlijke capaciteit van de partners. Mensen worden niet meer losgelaten en kunnen zich o.a. presenteren aan de hand van videocv's.
Doel: Directe inzage in de talenten voor iedereen, werkgevers en de WSP-en. Hiermee creëren we transparantie en toegankelijkheid tot de groep werkzoekenden, zonder dat de systemen van de organisaties belemmerend werken. De werkzoekende die klaar is voor werk presenteert zichzelf, waar nodig met behulp van een videocv.
Aanpak: De als arbeidsfit geduide groep (de 1 ^e 1000) in beeld brengen. Iedereen heeft een plan van aanpak: <ul style="list-style-type: none">• Wensberoep t.o.v. reëel arbeidsmarktperspectief• Scholingsbehoefte en kansen• Direct plaatsbaar (online -> TalentuitZuidLimburg, Sonar, waar mogelijk gebruik LEO).• Indien nodig nog activeren• Indien nodig nog ontwikkelen• Analoog aan de kandidaatverkenner pakken de WSP-en de match vanuit de werkgever met een talent op. En vervolgen hun reguliere dienstverlening.• Plaatsing in werk voor de arbeidsfitte kandidaten.
Tijd: <ul style="list-style-type: none">• Start in Q3 2019• Eerste 1.000 afgerond voor Q1 2020
Kosten: ntb
Resultaat: ntb
Eigenaarschap: ntb

2.

Inzet van werkoriëntatieprogramma's (WOP).

Mensen in bedrijven, in echte werkomgeving brengen, zodat zij zich kunnen oriënteren.

Werkzoekenden in groepen met groepen werkgevers in contact brengen, zodat er over en weer meer keuze en kansen zijn.

Toepassing binnen de sectorale aanpak en mensen niet meer loslaten.

Doel:

- Werkgevers kunnen een keuze maken voor werknemers of deelnemers op een leerwerkplek die gebaseerd is op de daadwerkelijke kennismaking.
- Werknemers kunnen een keuze maken voor werk of een leerwerkplek gebaseerd op de daadwerkelijke ervaring die dat werk biedt.

Aanpak:

- Verschillende bedrijven binnen één van de geprioriteerde sectoren sluiten zich aan bij de werkoriëntatie programma's. Zo kunnen werkzoekenden proeven aan het werk en de bedrijven. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de experience-module van LEO en het portfolio in mijn LEO.
- Een verzameling van bedrijven uit verschillende sectoren voor de groep werkzoekenden die de keuze voor een sector nog niet kan maken.
- Benutten van de sectortafels in de arbeidsmarktregio om werkgevers mee te nemen in het nut en de noodzaak van deze aanpak.
- Benutten bestaande initiatieven zoals Sprincplank, waarbij diverse werkzoekenden aan het werk gaan bij diverse werkgevers. Er vindt geen selectie aan de voorkant plaats, maar directe plaatsing bij de werkgevers. De selectie volgt na de werkoriëntatie.

Tijd:

- Vormgeving Q4 2019
- Inzet van Q1 2020

Kosten: ntb

Resultaat: ntb

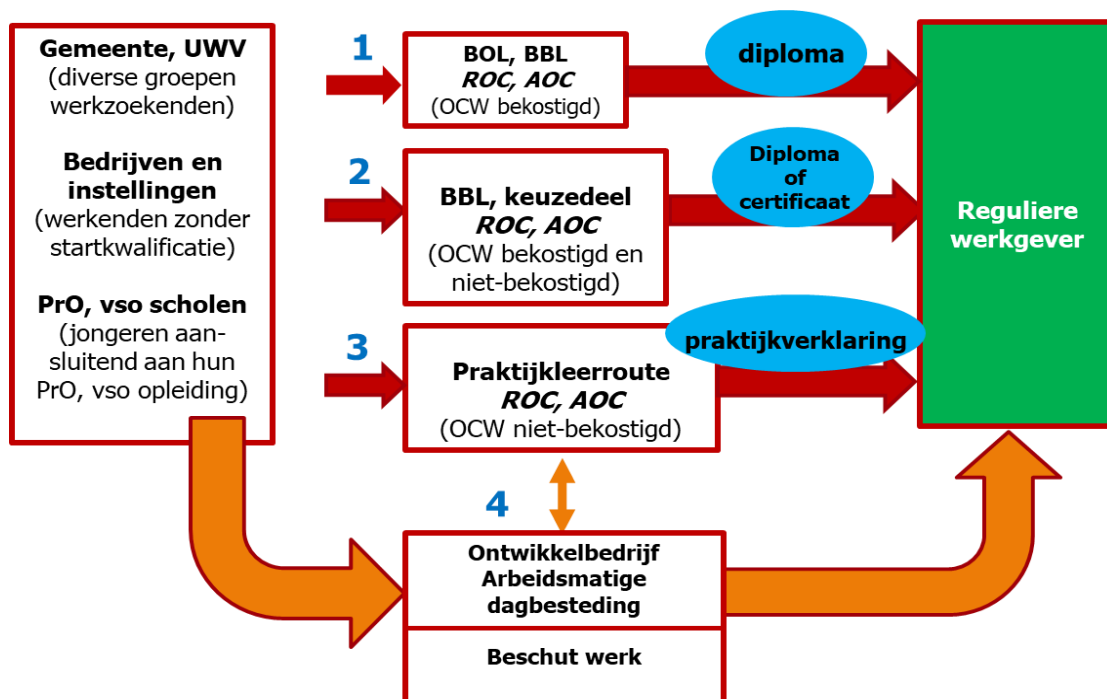
Eigenaarschap: ntb

3. Zorgen dat er voldoende praktijk-/leerwerkplekken voor handen zijn met mogelijkheden voor flexibele instroom.

Doel:
De werkzoekenden en werknemers groeien naar arbeidsfitheid toe door te kunnen leren en werken in praktijk (bij werkzoekenden liefst bij reguliere werkgevers).

Aanpak:
We gaan de bestaande leerroutes vernieuwen om zo de toegankelijkheid te vergroten. Hiervoor is het nodig dat werkgevers investeren in deze praktijkplekken door begeleiding, passende scholing en ruimte om te leren te bieden en dat onderwijs investeert in flexibel scholingsaanbod:

- Samen met werkgevers en onderwijs bepalen wat het onderwijsaanbod moet zijn.
- Onderwijs biedt onderwijs aan bij werkgever
- Onderwijs ondersteunt werkzoekenden en werkgevers bij maatwerk aanpak.
- Onderwijs gericht op werkplekleren bij werkgever in de driehoek student – praktijkopleider – docent
- Borgen dat er voldoende begeleiding is voor nieuwe en zittende werknemers gericht op duurzame ontwikkeling (b.v. Meester-gezel-principe).
- Innovatieve onderwijsconcepten (technologie)



Tijd:

- Start september 2019
- Instroom kandidaten vanaf Q4 2019

Kosten: ntb

Resultaat: ntb

Eigenaarschap: ntb

4.**Het verbinden en ontsluiten van projecten en initiatieven voor de hele arbeidsmarktregio op het terrein van scholing en talentontwikkeling.****Doel:**

Inzicht in en toegankelijkheid van mogelijke (om) scholing en arrangementen. Inzicht in instrumenten en mogelijkheden bestaande projecten. Inzetten van bestaande mogelijkheden in alle actielijnen en na toetsen van bestaande mogelijkheden pas kiezen voor eventueel iets nieuws ontwikkelen. Vergroten bereik en rendement bestaande projecten en initiatieven. Alle projecten en initiatieven die beschikbaar zijn in de arbeidsmarktregio worden ontsloten voor alle werkzoekenden, werkenden en werkgevers in de regio. Het maakt niet meer uit waar een project/initiatief wordt uitgevoerd of waar een potentiële deelnemer woont. Mensen kunnen over grenzen heen van gemeenten, gewesten, doelgroepen, etc. gebruik maken van de diverse mogelijkheden.

Aanpak:

- Doorontwikkelen servicepunt leren en werken: L&W zorgt voor een actueel overzicht van leerwerktrajecten en scholingsmogelijkheden in de arbeidsmarktregio. Partners van POW en L&W leveren hiertoe actief input aan L&W, van waaruit door L&W de projecten in een te ontwikkelen standaard-projectformat worden geplaatst en worden ontsloten via het regionale arbeidsmarktdashboard.
- Na advies over leerroute wordt op basis van het overzicht snel inzichtelijk of er kan worden *ingestroomd in een passend bestaand traject* in de arbeidsmarktregio, of op korte termijn *een passend nieuw traject gaat starten*, of door de partners in POW en L&W een *nieuw traject geïnitieerd* zou moeten worden teneinde de leervraag in te vullen.
- L&W biedt kandidaten daarnaast (onderdelen van) de standaard-dienstverlening aan die L&W landelijk biedt, zoals loopbaan oriëntatie vanuit ROC, CTC test vanuit UWV, informatie en advies. Ook advisering aan partners hoort daar expliciet bij; denk aan arbeidsmarktinformatie, informatie over het taalakkoord, kennis van subsidies en financial engineering t.b.v. leerwerktrajecten en het in algemene zin “bouwen” van deze leerwerktrajecten in samenwerking met de L&W partners.
- LEO verbinden met L&W m.b.t. loopbaanondersteuning
- LEO verbinden met overige actielijnen.
- L&W vervult de rol van onafhankelijk onderwijsmakelaar, waarbij de partners in Perspectief op Werk (POW) de preferred suppliers zijn en waar mogelijk, gebruik gemaakt wordt van publieke middelen. De partners zoals Vista College, AOC en WSP'en creëren in co-creatie met elkaar, hybride leeromgevingen om werkplekieren t.b.v. de ontwikkelbehoefte van de individuele cliënt in maatwerk mogelijk te maken.

Tijd: ntb**Kosten:** ntb**Resultaat:** ntb**Eigenaarschap:** ntb

5.

Vraagombuiging, bedrijfsanalyses, herontwerp processen, begeleiding werkgevers (jobcarving/-creation)

Ondersteunen van werkgevers bij vraagombuiging en het herontwerp van processen en functies om te komen tot matches op bedrijf/werk en niet op vacature.

Werkgevers haken aan en zien het onbenut arbeidspotentieel als een kans om economische rendement te behouden en te creëren.

Nu is het (economische) momentum: er is werk en er zijn werkzoekenden.

Meer bedrijfsanalyses en bedrijfsanalyses als onderdeel van advies HR. Waarbij economisch rendement het leidend motief is.

Doel: een duurzame kans op werk voor de niet vanzelfsprekende kandidaat. Werkgevers leren de waarde kennen van de werknemers doordat zij inpassen in afgestemde en renderende bedrijfsprocessen.

Daarmee zijn deze werknemers een onmisbaar onderdeel van het bedrijf en is de kans op behoud van werk groter mocht het economische tij keren.

Aanpak:

Werkgevers-aanjager. Het is belangrijk werkgevers te informeren, oplossingen aan te dragen (bijvoorbeeld vraagombuiging), te wijzen op mogelijkheden om in bestanden te kijken, te wijzen op subsidiemogelijkheden en scholingsarrangementen. Maar ook nadrukkelijk om informatie op te halen. In Zuid-Limburg heeft LWV 670 leden (voornamelijk MKB-bedrijven). Doordat de afspraken gemaakt worden door de LWV, komt de aanjager op het juiste niveau binnen. Wij hebben ervaringen opgedaan met de Aanjager voor de banenafpraak. Voorstel is dat de aanjager, in nauwe samenwerking met de WSP-en, 225 ondernemers in Zuid-Limburg bezoekt.

Ontwikkeling businessmodel herontwerp

Om te komen tot een model dat repeterend toepasbaar is bij diverse bedrijven in een of meerdere sectoren wordt kennis gebundeld en formatie versterkt vanuit gemeenten/WSP-en/UWV en CIAO ten behoeve van het toepassen van het instrument. Hiermee wordt de dienstverlening verbeterd, het marktbereik vergroot, als ook de duurzaamheid van de plaatsingen. Bedrijven en hun werknemers worden begeleid in hun traject om te komen tot herontwerp van processen en functies. Best practices worden ontwikkeld zodat deze ook binnen andere sectoren en andere bedrijven kunnen worden toegepast. Hierbij wordt aangesloten op de sectoraanpak die Zuid-Limburg heeft gekozen.

(Digitaal) Magazine. Door middel van een magazine willen we goede voorbeelden van werkgevers laten zien die in beweging zijn gekomen. Werkgevers die anders naar hun organisatie zijn gaan kijken, anders naar vacatures zijn gaan kijken en ook de stappen doorlopen hebben om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een plek te geven in hun bedrijf. Kortom, een inspirerend magazine dat verspreid wordt onder Limburgse ondernemers met mooie voorbeelden maar ook praktische informatie.

Matchingsevent. Naast de digitale matchingsmogelijkheden, denken wij dat ook fysieke ontmoetingen tussen werkzoekenden en werkgevers belangrijk is. Daarom stellen wij voor, om in samenwerking met WSP-en, een groot matchingsevent voor onze leden te organiseren. Bezien wordt hoe dit event herhaald wordt.

Tijd:

- Q3 2019 - Q1 2020
- Q1 2020 voor de sector zorg, logistiek en techniek één herontwerp businessmodel

Kosten: ntb

Resultaat: ntb

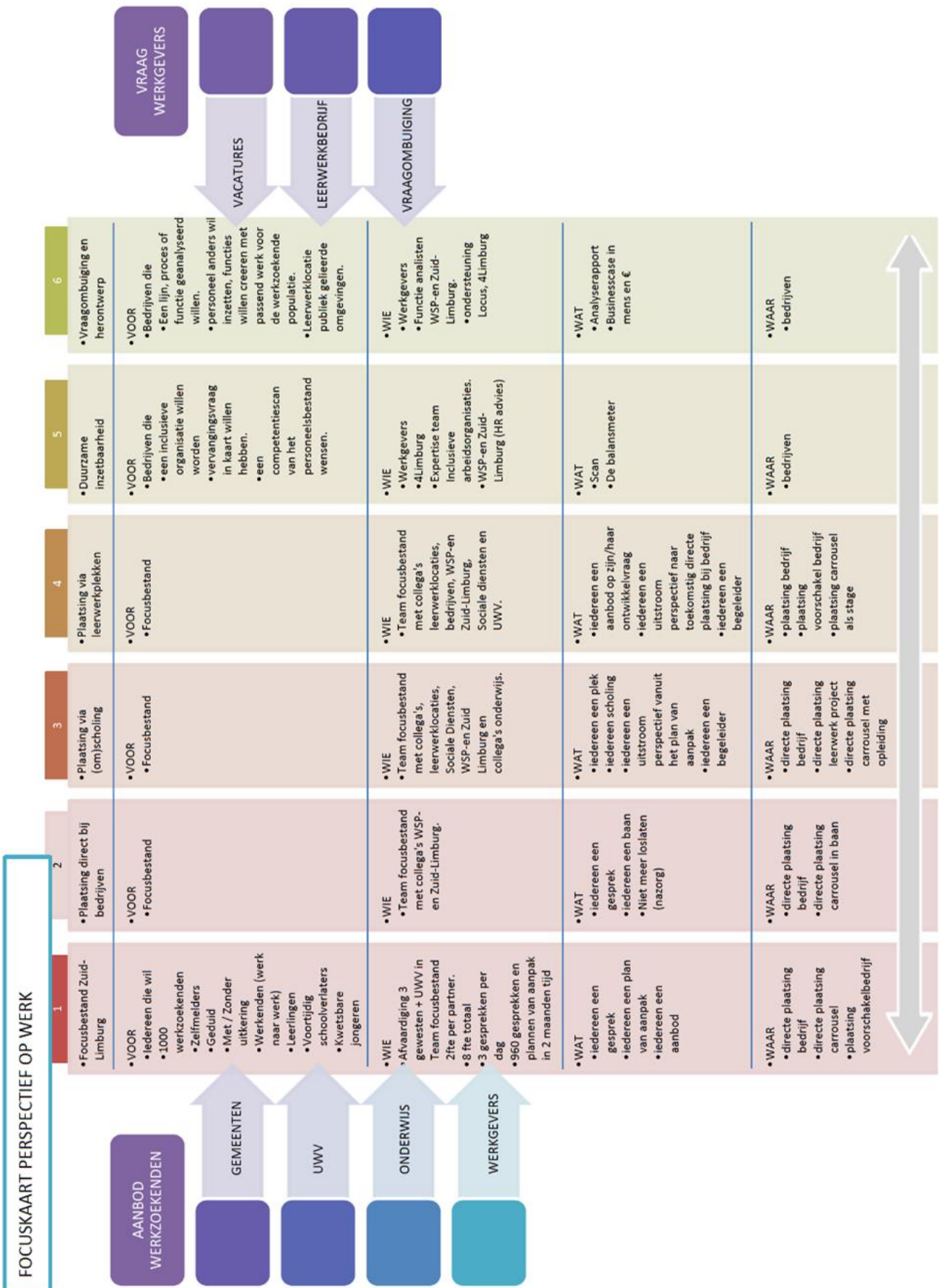
Eigenaarschap: ntb

6. Mensen niet meer loslaten als ze aan het werk zijn; voldoende, kwalitatief goede en duurzame nazorg regelen.
Doel: het vergroten van de duurzaamheid van werk
Aanpak: <ul style="list-style-type: none"> • Werkgevers ondersteunen bij begeleiding van nieuwe werknemers. • Oplossingsgerichte ondersteuning om mensen fit aan het werk te houden. • De huidige consultants krijgen een andere rol. • Zittend personeel begeleiden zodat zij in deze ontwikkeling kunnen meegaan en ook denken in nieuwe perspectieven. • Regionale poolvorming uit oudere en/of gepensioneerde medewerkers etc. t.b.v. coaching/begeleiding van mensen (b.v. meester/gezel principe). • In overleg met de werknemersvertegenwoordiging wordt bezien hoe de daar beschikbare capaciteit en initiatieven ingezet kunnen worden. Een voorbeeld hiervan is “Ik ben Harrie” van CNV. • Inzet begeleidingsvouchers voor werkgevers: financiële ondersteuning voor werkgevers die hun huidige werknemers inzetten om mensen met een afstand te begeleiden (voor een bepaalde periode) en/of werk maken van vraagombuiging, functiecreatie, nazorg. Betreft een bedrag van € 1.000 per voucher, per werkgever. Wij denken in Zuid-Limburg aan 100 vouchers. <u>De middelen worden naar behoefte van de werkgever ingezet en gekoppeld aan kwaliteitseisen.</u> • Belangrijk is de monitoring van de activiteiten om te komen tot standaardisering en professionalisering van werkzaamheden.
Tijd: ntb
Kosten: ntb
Resultaat: ntb
Eigenaarschap: ntb

In de onderstaande Focuskaart worden de acties in concrete activiteiten beschreven. Hierbij lopen de activiteiten 1 en 6 synchroon met bovenstaande acties 1 en 6. De activiteiten 2, 3, 4 en 5 lopen dwars door alle acties heen en zijn activiteiten die een bijdrage aan alle acties leveren. In de focuskaart leest u dus concreet wat wordt gedaan.

Aan de lijnen binnen Perspectief op Werk is een ambitie gekoppeld. Tijdens de wrap up van 24 juni 2019 is deze getoetst en besproken om met 1.000 mensen (van de 4.400) aan de slag te gaan en van deze groep 30% direct in werk te plaatsten binnen drie maanden. Daarnaast wordt 50% in een leerwerktraject (waar dan ook en naar behoefte/perspectief van de deelnemer) geplaatst en wordt er rekening mee gehouden dat voor 20% van de groep nog andere acties moeten worden uitgevoerd, alvorens zij in de doorlopende ontwikkelroutes terecht komen. Ook voor hen geldt echter dat zij niet meer worden losgelaten, totdat zij op de voor hen juiste plek terecht zijn gekomen.

Voor de vraagombuiging wordt aan de slag gegaan binnen drie sectoren zodat daar blauwdrukken kunnen worden opgesteld, die elders herhaaldelijk toepasbaar zijn. Hierbij wordt gestart in de techniek en de zorg.





5. Financiën

Voor het actieplan Perspectief op Werk staat in 2019 € 1,0 miljoen beschikbaar. Deze middelen zijn aanvullend op de reeds beschikbare gelden in de arbeidsmarktregio. De regio kiest er voor om de PoW-gelden voor de regio als geheel in te zetten en niet te verdelen over gewesten, gemeenten, doelgroepen, etc. De middelen zijn beschikbaar voor de onderstaande 6 acties:

1. Focusbestand in beeld
2. Inzet van carrouselaanpak
3. Voldoende praktijk-/leerwerkplekken
4. Verbinden en ontsluiten van projecten en initiatieven
5. Vraagombuiging, bedrijfsanalyses, herontwerp processen, begeleiding werkgevers
6. Nazorg gericht op duurzaamheid

Kenmerkend voor deze acties is dat gezamenlijke regionale capaciteit vanuit de gezamenlijke partners voor de nieuwe aanpak wordt ingezet. Hierop worden de middelen dan ook grotendeels ingezet. Vanuit de concretisering in activiteiten (in de focuskaart) wordt de inzet van de middelen bepaald. Onderstaand treft u een verdeling van de middelen die inschattenderwijs tot stand is gekomen. Ook is ruimte ingebouwd voor aanvullende niet voorziene zaken.

Actie	Expertise/Fte's	Budget
Focusbestand in beeld		200.000
Inzet van werkoriëntatieprogramma		100.000
Voldoende praktijk-/leerwerkplekken		100.000
Verbinden en ontsluiten van projecten en initiatieven		50.000
Vraagombuiging, bedrijfsanalyses, herontwerp processen, begeleiding werkgevers		150.000
Nazorg gericht op duurzaamheid		100.000
Vouchers		100.000
Onvoorzien		50.000
Overhead/communicatie/PR		150.000

6. Betrokkenen en samenwerking

In een gezamenlijk proces is in de periode van 10 mei tot en met 14 juli 2019 gewerkt aan de totstandkoming van het actieplan Perspectief op Werk. Dit proces is op uitdrukkelijk verzoek van wethouder de Beer van de gemeente Heerlen (trekker arbeidsmarktregio) en de heer Hendriks namens de Limburgse Werkgeversvereniging (LWV), getrokken door de regiomanager UWV, de heer Stoffels. Hij is hierbij ondersteund door projectteam arbeidsmarktregio Zuid-Limburg.

De betrokken partners zijn werkgevers(vertegenwoordigers), UWV, onderwijs- en onderzoekspartijen, gemeenten, de Werkgeversservicepunten en de werknemersvertegenwoordigers. Ook het ministerie van SZW is in de persoon van de heer

Terpstra nauw betrokken bij de totstandkoming van het actieplan. In de bijgevoegde lijst is een overzicht gemaakt van de betreffende betrokken personen.

De start vond plaats op 10 mei 2019 gedurende de Kick off bijeenkomst, waarna in een viertal deelsessies met de betreffende partijen gesproken is om informatie op te halen. In een wrap up bijeenkomst op 24 juni 2019 is de informatie en uitwerking daarvan gedeeld met alle partners. Tot slot is het actieplan door de partners ondertekend en heeft indiening plaatsgevonden op 12-07-2019.

7. Overzicht in te zetten instrumenten en middelen

De arbeidsmarktregio Zuid-Limburg heeft een gezamenlijk arrangement ontwikkeld dat momenteel al door de WSP-en wordt ingezet bij het plaatsen van werkzoekenden bij werkgevers. In het kader van Perspectief op Werk worden alle instrumenten en mogelijkheden die gemeenten en UWV hebben voor de doelgroepen over en weer opengesteld. Bij de start van de uitvoering wordt een menukaart opgesteld, zodat het focusteam (het team dat aan de slag gaat met de werkzoekenden in Zuid-Limburg) gebruik kan maken van alle Zuid-Limburgse re-integratie voorzieningen..

8. Overige regionale afspraken

Samenwerking arbeidsmarktregio Zuid-Limburg

Economische Samenwerking Zuid-Limburg: pijler Arbeidsmarkt en Onderwijs
Sociale Zaken Zuid-Limburg

Samenwerkingsafspraken vastgelegd in notitie Arbeidsmarktregio Zuid-Limburg
Bestuurlijk Ambitie Document Arbeidsmarktregio Zuid-Limburg
Uitvoerings- en Samenwerkingsagenda directeuren sociale diensten en
werkgeversservicepunten

2016 Dienstverlening werkzoekenden, samenwerking en regie arbeidsmarkt

2017 Matchen op Werk

2018 Door inzicht aan de slag

9. Bijlage SWOT-analyse

<p>Sterkten (intern)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transparantie van het bestand via Competensys • Sectorale benadering • Gezamenlijk investeren in leerwerktrajecten b.v. Beyond • Deskundige medewerkers • Samenwerking 4 O's op alle niveau's • Doorlopende lijn bestuur en uitvoerders • Gezamenlijk beleid en uitvoeringsafspraken • Verbinding met en tussen MVO-platforms en werkgeversorganisaties resp. Immens, Kom'mit&Sprinc en LWV (onderdeel VNO-NCW) • Inzicht in krapte op de arbeidsmarkt en de kansen • Gezamenlijke arbeidsanalisten, kennis van jobcarving, jobcreation aanwezig evenals Social Return • Projecten worden succesvol opgezet • Leerrendement wordt benut (VDL brede aanpak) • Draagvlak om samen te werken. • Zuid-Limburgse werkgeversdienstverlening. • Dashboard arbeidsmarkt in ontwikkeling • Strategische HR adviesfunctie van WSP-en. 	<p>Zwaktes (intern)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mismatch vraag en beschikbare aanbod • Vacaturegerichte vraag • Toename complexiteit aanbod • Onvoldoende bewustzijn bij werkgevers over de voordelen van inclusief werken • Werkzoekende nog onvoldoende regie op eigen plan • Dashboard arbeidsmarktregio nog niet operationeel is waardoor nog geen management/sturing info op regionale schaal is. • Onvoldoende transparantie in- en uitwisseling van de werkgevers-contacten. Onvoldoende transparantie/nog niet regionaal ontsloten leerwerktrajecten • Onvoldoende investering in de regionaal samenwerking. • Middelen zijn te vaak incidenteel van aard. • We slagen er niet genoeg in om projecten structureel in te bedden in de reguliere organisatie. • Nazorg na plaatsing onvoldoende geregeld. • Begeleiding sluit nog onvoldoende aan bij de behoefte van werkzoekende/-nemer en werkgever • Onvoldoende zicht op potentie werkzoekenden • Onvoldoende mogelijkheden tot praktische loopbaanoriëntatie
<p>Kansen (extern)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Huidige zicht op de krapte binnen geprioriteerde sectoren. • Strategische HR adviesfunctie van WSP-en. • Potentieel werkzoekenden. • Meer aandacht en bereidheid werkgevers voor praktijkleren . • Door het herontwerp processen economisch rendement realiseren. • MVO verbinden met economisch rendement. • Marketing en communicatie. • Samenwerking met centrum inclusieve arbeidsorganisaties. • Integrale en domeinoverstijgende aanpak. • Flexibilisering onderwijs. • Toepassing innovatieve technologie. • Regionale ontsluiten infrastructuur mensontwikkeling. 	<p>Bedreigingen (extern)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beeldvorming dat mensen op de bank zitten die direct kunnen werken. • Hoge kwalificatie-eisen van werkgevers in gevraagde functies. • Complexiteit van problematiek werkzoekenden • Mobiliteit (qua reizen) van werkzoekenden binnen de (grote) regio soms laag. • Regelingen per doelgroep en uitkeringsverstrekker verschillend.

Vergelijking zwakte-kansen:

Zwaktes (intern)	Kansen (extern)
<p>1 Mismatch vraag en beschikbare aanbod 1 Toename complexiteit aanbod 1 Werkzoekende nog onvoldoende regie op eigen plan 1 Onvoldoende zicht op potentie werkzoekenden</p>	<p>1 Potentieel werkzoekenden 1 Krapte arbeidsmarkt 1 2 3 Toepassing innovatieve technologie.</p>
<p>2 Suboptimale gebruik van de regionale infrastructuur 2 Onvoldoende mogelijkheden tot praktische loopbaanoriëntatie</p>	<p>2 3 Regionale ontsluiten infrastructuur mensontwikkeling</p>
<p>3 onderwijs nog te zeer op traditionele leerroutes ingericht en niet marktgericht</p>	<p>3 Veranderingsbereidheid (flexibilisering) onderwijs. 3 Meer aandacht en bereidheid werkgevers voor praktijkleren</p>
<p>4 Onvoldoende transparantie/nog niet regionaal ontsloten leerwerktrajecten</p>	<p>4 5 Huidige zicht op de krapte binnen geprioriteerde sectoren.</p>
<p>5 Vacaturegerichte vraag 5 Onvoldoende bewustzijn bij werkgevers over de voordelen van inclusief werken 5 Onvoldoende transparantie in- en uitwisseling van de werkgevers-contacten. 5 6 Begeleiding sluit nog onvoldoende aan bij de behoefte van werkzoekende/-nemer en werkgever</p>	<p>5 Door het herontwerp processen economisch rendement realiseren. 5 MVO verbinden met economisch rendement. 5 Marketing en communicatie. 5 Samenwerking met centrum inclusieve arbeidsorganisaties.</p>
<p>6 Nazorg na plaatsing onvoldoende geregeld.</p>	<p>6 Werkgevers staan open voor complexe doelgroep</p>
<p>Alles Dashboard arbeidsmarktregio nog niet operationeel is waardoor nog geen management/sturing info op regionale schaal is. Alles Onvoldoende investering in de regionaal samenwerking. Alles Middelen zijn te vaak incidenteel van aard. Alles We slagen er niet genoeg in om projecten structureel in te bedden in de reguliere organisatie.</p>	<p>Alles Integrale en domeinoverstijgende aanpak.</p>

Vergelijking sterkte-bedreigingen:

Sterkten (intern)	Bedreigingen (extern)
<p>1 Transparantie van het bestand via Competensys</p> <p>1 3 5 Inzicht in krapte op de arbeidsmarkt en de kansen</p> <p>2 3 Gezamenlijk investeren in leerwerktrajecten in speerpuntsectoren 2 3 Regionaal leerrendement wordt benut (VDL brede aanpak) 3 Er is voldoende arbeidspotentieel in de regio</p> <p>4 Bewustzijn bij de integrale ketenpartners dat ontschotting op regionaal niveau nodig en mogelijk is en leidt tot duurzame plaatsingen</p> <p>5 Sectorale benadering 5 Gezamenlijke arbeidsanalisten, kennis van jobcarving, jobcreation aanwezig evenals Social Return 5 de bereidheid om de Strategische HR adviesfunctie van WSP-en te ontwikkelen 5 de bereidheid om de gezamenlijke Zuid-Limburgse werkgeversdienst- verlening te versterken.</p> <p>5 6 Deskundige medewerkers</p> <p>3 5 6 Verbinding met en tussen MVO-platforms en werkgeversorganisaties resp. Immens, Kom'mit & Sprinc en LWV (onderdeel VNO-NCW)</p> <p>Alles Samenwerking 4 O's op alle niveau's Alles Doorlopende lijn bestuur en uitvoerders Alles Gezamenlijk beleid en uitvoeringsafspraken Alles Dashboard arbeidsmarkt in ontwikkeling Alles Draagvlak om samen te werken.</p>	<p>1 Complexiteit van problematiek werkzoekenden 1 Mobiliteit (qua reizen) van werkzoekenden binnen de (grote) regio soms laag.</p> <p>2 3 Onvoldoende geschikt aanbod en onvoldoende geschikte leerwerk-/werktrajecten bij werkgevers</p> <p>3 door achterblijven van samenwerking geen ontwikkeling van regionale leer-/werktrajecten</p> <p>4 lokale en gewestelijke belangen prevaleren boven regionale belangen waardoor het risico op sub-optimale matching toeneemt</p> <p>1 5 Beeldvorming dat mensen op de bank zitten die direct kunnen werken.</p> <p>5 Hoge kwalificatie-eisen van werkgevers in gevraagde functies.</p> <p>1 5 6 Regelingen per doelgroep en uitkeringsverstrekker verschillend.</p> <p>5 6 de kwantitatieve en kwalitatieve bezetting sluit niet aan op de regionale werkgeversvraag</p> <p>3 5 6 fora leiden niet tot operationele resultaten</p>