



Ministerie van Sociale Zaken en
Werkgelegenheid

Verkenning

Landelijke Meerjarenagenda

*Een tussenstap richting een
Landelijke Meerjarenagenda voor
de arbeidsmarktinfrastructuur*

Vooraf

Net als de Regionale Beraden werkt het Landelijk Beraad vanaf 1 januari 2026 met een (landelijke) meerjarenagenda. De Landelijke Meerjarenagenda (LMJA) bevat ambities over het faciliteren van het (regionale) arbeidsmarktbeleid. Met andere woorden: doen wat nodig is om publieke en private partijen zo goed mogelijk regionaal te laten samenwerken.

Wat voorligt is de ‘*verkenning*’ Landelijke Meerjarenagenda. Het is een tussenproduct. De eerste LMJA wordt verwacht aan het einde van 2025. Dat geldt zowel voor het beleidsdeel (vijfjarig) als het uitvoeringsdeel (tweejarig) van de agenda. De verkenning omschrijft de uitgangspunten voor de LMJA, de beleidsopgaven die centraal staan en de inzet voor het uitvoeringsdeel. De verkenning is opgesteld om de arbeidsmarktregio’s te inspireren en is input voor de Regionale Meerjarenagenda (RMJA). Dit stuk is vooral relevant voor programmamanagers van de arbeidsmarktregio’s en beleidsmakers van publieke en private partijen die in gezamenlijkheid werken aan de RMJA.

In deze verkenning staan drie opgaven uitgewerkt. Deze sociale, economische en ontwikkelopgave vormen de basis voor de LMJA. De sociale opgave richt zich op goede begeleiding naar (ander) werk voor mensen die dat nodig hebben. De economische opgave gaat over beschikbaarheid van voldoende en gekwalificeerd personeel voor werkgevers. De nadruk ligt daarbij op maatschappelijk cruciale sectoren. Bij de ontwikkelopgave draait het om het aanleren van kennis en vaardigheden, zo kunnen mensen worden ondersteund bij een stap naar (ander) werk of zich aanpassen in de huidige functie.

De verdere invulling en doorontwikkeling van de LMJA en RMJA’s is een wisselwerking. Enerzijds biedt de LMJA richting voor regionaal uit te werken thema’s. Anderzijds worden vanuit de arbeidsmarktregio’s signalen aangedragen om op landelijk niveau mee aan de slag te gaan. Hiervoor wordt een doorlopende afstemming georganiseerd. Dit gebeurt met behulp van het [Landelijk ondersteuningsteam regionale arbeidsmarkt](#) en de accounthouders van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW). In het najaar worden gesprekken georganiseerd met de regio’s over aanvullingen op deze verkenning als input voor de eerste LMJA.

Eerder is op beleidsmatig niveau een handreiking gedeeld met de arbeidsmarktregio’s. Zo konden de regio’s alvast van start gaan met het opstellen van de RMJA’s. Inmiddels is er een (geactualiseerde) [Handreiking Meerjarenagenda en Arbeidsmarktinformatie](#). Ten opzichte van de vorige versie bevat de handreiking onder andere een overzicht van relevant landelijk beleid. Veel van dit beleid is bedoeld als regionale impuls en kan gebruikt worden ter ondersteuning van de focus en plannen in de RMJA.

Heeft u vragen over deze handreiking? Neem dan contact op met de accounthouder van SZW via postbusarbeidsmarktinfrastructuur@minszw.nl.

Inhoud

Vooraf	2
Inleiding	4
Het Landelijk Beraad	4
Doel Landelijke Meerjarenagenda	4
Wisselwerking met de arbeidsmarktregio's	4
Leeswijzer	5
Bouwstenen en vervolgstappen voor de Landelijke Meerjarenagenda	6
Samenwerken aan de uitdagingen op de arbeidsmarkt	6
Opgaven Landelijke Meerjarenagenda	7
<i>De sociale opgave</i>	7
<i>De economische opgave</i>	8
<i>De ontwikkelopgave</i>	9
Synergie tussen de afzonderlijke opgaven: onze inzet	11
Thema's voor het uitvoeringsdeel van de Landelijke Meerjarenagenda	12

Inleiding

Het Landelijk Beraad

Het Landelijk Beraad is een strategisch netwerkoverleg dat bestaat uit de ministeries van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW), Economische Zaken (EZ) en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), gemeenten (Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), G4, G4o en Divosa), Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV), MBO Raad, Nederlandse Raad voor Training en Opleiding (NRTO), Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs en bedrijfsleven (SBB) en werkgevers- en werknemersorganisaties.

De inzet is gericht op meer duurzaam werk en goede ondersteuning voor werkzoekenden, werkenden en werkgevers door:

- het ontwikkelen en uitvoeren van de LMJA voor de arbeidsmarktinfrastructuur;
- het bevorderen van de samenhang tussen landelijke en regionale arbeidsmarktinitiatieven;
- het versterken van de samenwerking tussen publieke en private partijen op landelijke en regionaal niveau.

Doel Landelijke Meerjarenagenda

Met de LMJA wordt richting en inspiratie gegeven aan de partijen die publiek-privaat samenwerken op organisatie-overstijgende opgaven bij de toeleiding van mensen naar (ander) werk en het bevorderen van duurzame inzetbaarheid.

Doorlopend wordt daarbij de vraag gesteld wat werkt wel en niet in de arbeidsmarktregio's en in de Werkcentra. Wat kan er anders of beter georganiseerd worden om de begeleiding naar werk zo goed mogelijk te organiseren? Praktijkervaringen, het uitwisselen van informatie en benutten van arbeidsmarkt-informatie helpen om hier een goed beeld van te krijgen.

Opgaven worden in een bredere context geplaatst dan enkel de aansluiting van vraag en aanbod. Er wordt verder gekeken dan het (kortetermijn)belang van het individu, de individuele werkgever of afzonderlijke sector. In toenemende mate wordt het gesprek gevoerd over de impact van technologische innovatie/AI, schaarste aan ruimte en grondstoffen, klimatologische impact, (internationale) verschuivingen en concurrentie. Banen en sectoren komen voor een deel onder druk te staan en bieden een matig of slecht perspectief op (behoud van) een duurzame loopbaan. Dit vraagt afwegingen over bijvoorbeeld de inzet op de ontwikkelopgave en verdere keuzes die bijdragen aan een vitale en gezond werkende economie.

Wisselwerking met de arbeidsmarktregio's

Ook na het ingaan van de LMJA organiseren we doorlopend uitwisseling tussen de arbeidsmarktregio's en het Landelijk Beraad. Organisaties in het Landelijk Beraad zelf, het Landelijke Ondersteuningsteam en de accounthouders SZW hebben daarbij een belangrijke brugfunctie. Het Landelijk Beraad heeft het voornemen om haar overleggen te koppelen aan werkbezoeken en zich daarbij op locatie, door betrokken inwoners, uitvoerders en bestuurders, te laten informeren en inspireren over de vraagstukken in de LMJA.

Kortom; de landelijke partijen willen goede voorbeelden uit de regio's versterken en opschalen, knelpunten bespreekbaar maken en samen met de regio's oplossingen ontwikkelen. Er ontstaat een wisselwerking: regio's voeden het Landelijk Beraad met praktijkervaringen, en het Landelijk Beraad ondersteunt waar dat kan met oplossingen en verandering. Wat nodig is, komt ook naar voren in de RMJA's.

Leeswijzer

De verkenning kent een aantal bouwstenen voor de LMJA. De eerste bouwsteen voor de LMJA is op hoofdlijnen de weergave van de ambitie, focus en de betrokkenheid die partijen als uitgangspunt nemen om op voort te bouwen. Vervolgens wordt een toelichting gegeven op de drie opgaven (sociale, economische en ontwikkelopgave) en de synergie daartussen. Tot slot worden de thema's benoemd die in het najaar worden uitgewerkt tot het uitvoeringsdeel van de LMJA.

Bouwstenen en vervolgstappen voor de Landelijke Meerjarenagenda

Samenwerken aan de uitdagingen op de arbeidsmarkt

Loop door een willekeurige winkelstraat, en je ziet zo tien winkels waar een Aq'tje met 'Collega gezocht' of 'Kom jij bij ons werken?' in de etalage hangt. In straten met cafés en restaurants is het niet anders. Heb je thuis een loodgieter of een timmerman nodig, dan merk je al snel dat het lastig is er eentje te vinden die op korte termijn tijd heeft. Je inschrijven bij een huisarts in de buurt is soms al net zo lastig, en zelfs dierenartsen hebben een patiëntenstop. Er is sprake van arbeidsmarktkrapte en een grote vraag naar mensen – en toch zijn er in Nederland talloze mensen die niet werken, terwijl ze dat wél willen. Of die veel meer uren zouden willen werken dan ze doen.

Het lijkt een paradox, maar zodra je inzoomt op de mensen die tevergeefs werk zoeken, zie je de problemen waar ze op stuiten. Ze hebben ervaring op een vakgebied dat verdwijnt, en missen opleiding of ervaring om de overstap naar iets anders te maken. Of ze hebben de kennis en kunde wel, maar hun persoonlijke situatie vereist bepaalde voorzieningen op de werkvloer die veel werkgevers niet bieden. Soms zijn mensen door omstandigheden langere tijd niet werkzaam geweest – bijvoorbeeld door zorgtaken binnen de familie, gezondheidsissues of multiproblematiek – en is het moeilijk om de draad weer op te pakken. Het kan ook zijn dat mensen de stap van uitkering naar werk niet durven te zetten, omdat ze vrezen dat ze er dan financieel op achteruit gaan. En helaas is het ook nog altijd zo dat sommige mensen minder gemakkelijk aan een baan komen vanwege hun achternaam, gender of leeftijd.

We noemen het een mismatch: er is werk en er zijn mensen die werk zoeken, maar het sluit niet op elkaar aan. Die mismatch is niet alleen een probleem voor de mensen die niet aan het werk komen of moeite hebben met een stap naar ander werk. Onze economie kraakt en piept door deze situatie. Mensen komen te laat op hun werk door uitvallende treinen en bussen. Bouwprojecten worden vertraagd. Medische ingrepen laten langer op zich wachten, waardoor mensen langer uit de roulatie zijn. De hele samenleving loopt tegen grenzen aan. Voor bedrijven is het lastiger om te groeien, opgeteld komen onze welvaart en ons welzijn onder druk te staan.

We kunnen ons niet permitteren dat er mensen niet werken terwijl ze dat wel willen en kunnen. De overheid en private partijen hebben allerlei voorzieningen en regelingen in het leven geroepen die mensen moeten helpen om aan het werk te komen. En die werkgevers moeten helpen om mensen te vinden en te houden. Maar voorzieningen en regelingen werken niet als mensen ze niet weten te vinden of er te veel van zijn, waardoor je door de bomen het bos niet meer ziet. Daarnaast hebben we onnodig schotten geplaatst in onze regelgeving en dienstverlening. In plaats van te kijken naar wat iemand nodig heeft, is leidend waar iemand volgens onze regels recht op heeft. En dus missen we kansen in de begeleiding van uitkering naar werk, van deeltijd naar voltijd en van flex naar vast.

Het begeleiden van mensen naar (ander) werk gaan we in Nederland beter organiseren. Zo komt er het Werkcentrum: één loket voor alle vragen over werk. Zodat mensen niet meer verdwalen in de zoektocht naar de juiste begeleiding.

Hoe de arbeidsmarkt er in de toekomst precies zal uitzien, blijft lastig te voorspellen. De grilligheid van geopolitieke ontwikkelingen en snelheid van technologische innovaties zorgt voor meer onzekerheid in de mondiale economische situatie. Wel is duidelijk dat ook op de Nederlandse arbeidsmarkt de komende decennia verschillende grote uitdagingen spelen. Daarom investeren we in een robuuste samenwerking, zodat we wendbaar zijn en kunnen inspelen op (conjuncturele en economische) veranderingen.

Het Werkcentrum is één van de ingrepen om de arbeidsmarktinfrastructuur te versterken. Het woord 'infrastructuur' suggereert verkeersstromen: mensen die onderweg zijn naar een bestemming, namelijk werk. Die weg zit vol drempels, en soms zijn er kruispunten waar je een verkeerde afslag kunt nemen. Maar er zijn ook mensen die de weg kunnen wijzen, zoals loodsen een schip de haven in sturen, of zoals verkeersbrigadiers kinderen helpen oversteken.

Als je in zulke termen gaat nadenken over de arbeidsmarkt, kom je al snel uit bij de vraag: is er dan ook een verkeersleiding? Een verkeersstoren met verkeersleiders die overzicht heeft over de arbeidsmarkt en helpt om de goede verbinding te leggen?

Dat is hoe je het Landelijk Beraad zou kunnen omschrijven. Een netwerkorganisatie waarbinnen partijen met die arbeidsmarktinfrastructuur aan de slag gaan. Met een LMJA waarin een routekaart voor de komende jaren wordt uitgestippeld.

Maar zo'n verkeersleiding met een rigide routeomschrijving in handen zou de plank misslaan. Mensen naar werk begeleiden, is maatwerk. Niet alleen voor elk persoon, maar ook voor elke regio. Waar een bepaalde regio juist te maken kan hebben met sterke bevolkingskrimp en wegtrekkend talent, geldt in een andere regio dat productie en publieke dienstverlening stagneren omdat mensen geen betaalbare woning kunnen vinden. Maatwerk werkt als er ruimte is om te manoeuvreren. Als regio's nieuwe dingen kunnen proberen om problemen op te lossen. Zoals een piloot die hoog in de lucht een probleem moet oplossen, en daarbij ruim baan krijgt van de verkeersleiding.

De LMJA is dan ook geen rigide plan voor de komende jaren, maar wil juist de 35 arbeidsmarktregio's in Nederland faciliteren. Door goede praktijkvoorbeelden uit de ene regio te delen met de andere. Door op te halen waar de regio's tegenaan lopen, en die problemen voor de regio's op te lossen. Geen agenda met een macro-economisch plan, maar een operationele agenda die concrete kansen en knelpunten beetpakt en zo mensen in de regio's ondersteunt. Een verkeersleiding die begeleiders ruim baan geeft om mensen naar werk te begeleiden en werkgevers te ondersteunen bij hun personeelsvraagstukken.

Opgaven Landelijke Meerjarenagenda

In de arbeidsmarktinfrastructuur zetten partijen zich in om vraag en aanbod op elkaar aan te sluiten. Om de mismatch te overbruggen wordt gebruik gemaakt van leren en ontwikkelen. Daarom wordt gesproken over de sociale, economische en ontwikkelopgaven.

De sociale opgave

Werk heeft een grote impact op je leven. Het geeft een doel aan het leven. Werk biedt structuur en kansen om jezelf te ontwikkelen. Het zorgt voor sociale contacten en voor economische zelfstandigheid. Zo draag je niet alleen bij aan je eigen welzijn, maar ook aan dat van de samenleving.

De sociale opgave is: de arbeidsmarktpositie voor werkzoekenden en werkenden verbeteren, zodat ze de mogelijkheid hebben om hun talent in te zetten op de voor hen best passende plek en zo duurzaam mogelijk deel te nemen aan het arbeidsproces.

Dat mensen niet zelfstandig de stap maken naar (ander) werk kan verschillende, en soms een combinatie van, oorzaken hebben. Mensen kunnen problemen hebben op het gebied van gezondheid, basisvaardigheden en/of beschikken over verouderde kennis en kunde.

Soms liggen de drempels in de omgeving. De potentiële werkgever wil dan iemand wel aannemen maar heeft te weinig mogelijkheden (tijd, kennis, budget) om een passende werkplek te verwezenlijken. Ook kunnen er voorzieningen nodig zijn, zoals een passende opleiding of aanpassingen op de werkplek. Soms zijn vooroordelen van en discriminatie door de werkgever of een te grote focus op diploma's er de oorzaak van dat kwaliteiten van de werkzoekende niet worden gezien en erkend.

Mensen die al werken, benutten soms nog maar een deel van hun talent of kunnen dat maar kortdurend doen. Ze doen werk onder hun niveau, op een plek met weinig perspectief of hebben te maken met een zwaar beroep, waardoor ze (risico hebben op) uitvallen. Het perspectief van werk zal de komende jaren een sterke verschuiving laten zien, met de toenemende impact van technologisering en de opkomst van AI. De focus verschuift van de kwantiteit naar de kwaliteit van werk.

Onderdeel van de sociale opgave is ook om mensen die een stap willen zetten naar meer kansrijk en duurzaam werk daarbij te begeleiden. Denk daarbij aan werkzoekenden die de stap willen maken vanuit de arbeidsmatige dagbesteding naar (beschut) werk. Ook kan gedacht worden aan werkenden die via scholing en loopbaanbegeleiding hun inkomenspositie kunnen verbeteren. Via onder andere de Work In NL-punten (WIN-punten), het instrument IPS en de nieuwe wet- en regelgeving van school naar duurzaam werk zet het kabinet in op meer kansen voor mensen met een ondersteuningsbehoefte. Soms zijn mensen al bekend met de mogelijkheid zich te oriënteren, maar mensen kunnen ook geholpen worden om zich hier meer bewust van te worden.

Lang niet altijd vinden mensen vanzelf de weg naar ander werk. Naast online dienstverlening, verlaagt het Werkcentrum de drempel door vanuit fysieke locaties en een outreachende aanpak de zoekvraag bij mensen te stimuleren. Bijvoorbeeld door zichtbaar te zijn in kwetsbare wijken waar mensen de weg naar dienstverlening niet goed kennen of op grote bedrijventerreinen om mensen te inspireren een carrièrestap te zetten. Maar ook door pop-uplocaties te realiseren bij festivals, themabijeenkomsten of andere evenementen.

We maken de dienstverlening beter vindbaar door deze via het Werkcentrum aan te bieden. Daarbij zetten we de ondersteuningsbehoefte centraal. Gemeenten, UWV en SBB werken aan harmonisering van de dienstverlening aan werkgevers en werkzoekenden. De sociale partners werken aan een dekkend van-werk-naar-werkstelsel, zodat voor alle werkenden passende dienstverlening beschikbaar is. Daarnaast is er een tijdelijk impulsbudget per regio om gezamenlijke dienstverlening te ontwikkelen.

De economische opgave

Een sterke economie leidt tot een hoge levensstandaard, voldoende werkgelegenheid, goede voorzieningen zoals gezondheidszorg en onderwijs, en veerkracht tegen economische schokken. Tegelijkertijd is het één van de oorzaken van de arbeidsmarktkrapte en maakt dit het moeilijker om de maatschappelijke opgaven en transities waar we voor staan te realiseren.

De economische opgave is: het arbeidsaanbod en de arbeidsvraag zo op elkaar afstemmen dat er voor organisaties en bedrijven mogelijkheden blijven om te groeien en te innoveren en men hiervoor het juiste personeel kan werven en behouden.

De afgelopen tien jaar kent Nederland een algemene trend van afnemende werkloosheid en stijgende vacaturecijfers. Maar een gezonde arbeidsmarkt kent ook een evenwicht tussen vraag en aanbod. Een aanhoudend krappe arbeidsmarkt is ontwrichtend voor onze economie en brede welvaart. Economische groei staat onder druk door een rem op innovatie en productiviteit, vitale diensten kunnen soms pas met vertraging of helemaal niet geleverd worden. Wie de vraag stelt of er in Nederland te weinig arbeidsaanbod is, kan daarbij de vraag stellen of er niet te veel arbeidsvraag is.

Het belang om economisch zelfredzaam te zijn neemt toe, mede gezien de spanningen op het wereldtoneel. Dit vraagt tevens een verdere investering in onze weerbaarheid en defensiecapaciteit. Tegelijkertijd zijn er de opgaven op het gebied van woningbouw en de groene en digitale transities die een beroep doen op de arbeidscapaciteit. Om de basis op orde te houden, moeten ook de (semi-)publieke sectoren (zorg en welzijn, onderwijs, kinderopvang, veiligheid) blijven functioneren. Er is dus ook vanuit die sectoren inzet nodig om adequaat in te spelen op de huidige krapte. Door (extra) werkenden aan te trekken in publieke sectoren wordt de krapte op andere plekken vergroot.

Menselijk talent is schaars en dat vraagt om mechanismen die ondersteunen dat mensen hun talent op een passende plek zo goed mogelijk kunnen benutten. Door slimmer en anders te werken, digitalisering en AI en

het wegvallen van verouderde bedrijfskolommen en beroepsgroepen, kan op plekken de vraag naar werk afnemen. Daarnaast treden economische mechanismen in werking, waarbij in theorie een balans ontstaat tussen vraag en aanbod. Werkgevers in hoogproductieve sectoren kunnen hogere lonen en gunstiger arbeidsvoorwaarden aanbieden. Innovatieve ondernemers maken gebruik van nieuwe (arbeidsondersteunende/inclusieve) technieken, passen productieprocessen aan, zetten in op het opleiden van eigen medewerkers en kunnen zo flexibel inspelen op het beschikbare aanbod van mensen. Hierdoor bewegen medewerkers zich over de arbeidsmarkt. Werkgevers die niet mee kunnen in de ontwikkelingen, worden weggeconcentreerd. Met ook gevolgen voor de betrokken werknemers.

De praktijk is soms weerbarstig. Marktwerving en overheidsingrijpen leiden niet altijd tot een positieve balans of verbetering, dan zijn andere of meer impulsen nodig. Verbeterde arbeidsvoorwaarden kennen vaak een lange aanlooptijd en niet in alle sectoren valt winst te behalen door innovatie of hogere arbeidsproductiviteit. Ook blijkt dat er relatief weinig mobiliteit is onder werkenden van krimpsectoren naar groeisectoren. Oorzaken van deze minimale intersectorale mobiliteit worden gezocht in een gebrekkige infrastructuur voor intersectoraal bij- en omscholen en het verlies aan baan- en inkomenszekerheden. Niet alle sectoren hebben een O&O-fonds met ontwikkelbudget en in sectoren die dit wel hebben kan dit vaak alleen worden ingezet voor scholing en ontwikkeling binnen de huidige sector. Voor veel werkenden ontbreekt overzicht van bestaande trajecten en financieringsregelingen.

Daar komt bij dat we de komende decennia door vergrijzing en ontgroening structureel met minder mensen meer moeten produceren om ons welvaartsniveau te behouden. Het is daarom van belang om te investeren in digitalisering en innovatie, het wegnemen van belemmeringen op de interne markt, gepaste bedrijfsfinanciering, ontwikkelmogelijkheden en mobiliteit op de arbeidsmarkt.

Ook regeldruk, beperkte fysieke ruimte en netcongestie (onvoldoende capaciteit van het elektriciteitsnet) zijn belemmeringen voor ondernemers en zetten het bereiken van de maatschappelijk opgaven onder druk. De overheid werkt samen met ondernemers aan een aantrekkelijk ondernemingsklimaat en het wegnemen van de genoemde obstakels.

In vrijwel alle sectoren wordt krapte ervaren. Er geldt een economische tegenstelling: als meer mensen gaan werken groeit de vraag naar consumptie waardoor de vraag verder toeneemt. Ook zijn veel mensen nu actief als vrijwilliger of mantelzorger; die vrijwillige inzet heeft ook een economische waarde en kan niet weggedacht worden.

Met de versterking van de arbeidsmarktinfrastructuur kunnen we niet de arbeidsmarktkrapte oplossen. Wel kunnen we gericht investeren in matching op kansrijke beroepen. Het kabinet heeft daarom de sectoren Zorg en Welzijn, Kinderopvang, Onderwijs, Veiligheid, Groen, Techniek, Bouw en Energie en ICT bestempeld als maatschappelijk cruciale sectoren. Er zal regionaal, in afstemming met de economische tafels, bekeken worden hoe en met welke publieke en private sectoren gericht wordt ingezet op human capital. (Boven)regionaal worden economische opgaven besproken in de Economic Board en verwerkt in de Human Capital Agenda. In de regionale meerjarenagenda's worden de economische opgaven verbonden aan de sociale opgave en de ontwikkelopgave. Op basis van deze gedeelde inzichten en regionale arbeidsmarktanalyse worden mensen in het Werkcentrum gericht ondersteund bij het vinden van duurzaam werk op een plek waar talent gezien en benut wordt.

De ontwikkelopgave

Om invulling te kunnen geven aan de economische en sociale opgaven is het van belang dat werkenden en werkzoekenden zich kunnen blijven ontwikkelen. Er is daarom ook sprake van een ontwikkelopgave. Blijvende en slimme inzet op een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) is nodig om onze brede welvaart te behouden, te blijven innoveren, onze maatschappelijke opgaven en transities aan te kunnen pakken en cruciale dienstverlening overeind te houden.

De ontwikkelopgave is: mensen kunnen deelnemen aan LLO (Leven Lang Ontwikkelen), zodat zij duurzaam werk kunnen verkrijgen, hun vaardigheden kunnen onderhouden, en zich kunnen aanpassen aan een veranderende arbeidsmarkt.

Mensen die blijven leren gedurende hun leven/loopbaan zijn wendbaar en weerbaar, hebben meer werkplezier, een betere arbeidsmarktpositie, passen zich gemakkelijker aan en hebben een grotere kans op promotie en hoger inkomen uit arbeid. Jezelf blijvend ontwikkelen helpt om je werkzekerheid en bestaanszekerheid te vergroten. Daardoor houden mensen meer grip op hun leven, in een tijd waarin het tempo van veranderingen hoog ligt. Digitalisering, technologisering en kunstmatige intelligentie (AI) hebben een steeds grotere invloed op ons werk en ons dagelijks leven. We zien steeds vaker dat ons werk verandert, overbodig wordt of andere en nieuwe vaardigheden vraagt.

Voor werkgevers is van belang om tijdig en voldoende te investeren in hun 'menselijk kapitaal'. Het gericht investeren in het opleiden en ontwikkelen van (nieuwe) medewerkers draagt bij aan de versterking van de productiviteit en het innovatievermogen van de organisatie.

Ondanks het grote belang van LLO, is het benutten hiervan nog lang niet altijd vanzelfsprekend. Werkenden, werkzoekenden, werkgevers, hun sectorale vertegenwoordigers en opleiders kennen daarbij ieder hun eigen knelpunten.

Veel mensen beseffen zich niet welke kansen scholing biedt of hebben aversie tegen scholing en het beeld van weer de schoolbanken ingaan. Ze hebben geen inzicht in de scholing die ze nodig hebben om hun 'waarde' op de arbeidsmarkt te maximaliseren, hebben weinig vertrouwen in hun eigen kunnen of er zijn financiële drempels in de stap naar scholing. Dit kan ook voortkomen uit het moeten opvangen van tijdelijk minder inkomsten tijdens het volgen van scholing. Naast geld kan ook tijd een belemmerende factor zijn, bijvoorbeeld door andere verantwoordelijkheden die tijd vragen (zoals ouderschap, mantelzorg). Afhankelijk van hun contractsituatie hebben werkenden soms geen gelijke rechten ten opzichte van andere werknemers (bv. medewerkers met een flex- of tijdelijk contract). Mensen die na lange tijd weer (praktijkgerichte) scholing gaan volgen, hebben soms ook moeite met leervaardigheden en vallen daardoor tussentijds uit.

Werkgevers richten zich met LLO vooral op het huidige werk en minder op iemands loopbaan. Geld, tijd en kennis zetten een goed scholingsadvies en passend LLO-aanbod aan (nieuwe) medewerkers onder druk. De mogelijkheden van leren in en op het werk (informeel leren) worden nog onvoldoende benut. Er is nog geen sprake van een sterke leercultuur. Door de werkdruk is er geen tijd om mensen tijdelijk vrij te maken en te laten deelnemen aan een opleiding of begeleiding te bieden aan nieuwe medewerkers. Mede om deze redenen bereiken investeringen in LLO nog maar een beperkte groep werkenden. Juist de mensen die dit het hardste nodig hebben, zoals mensen met flexibele contracten en/of zonder startkwalificatie worden het slechtst bereikt.

Tussen cao's en O&O-fondsen bestaan grote verschillen in afspraken over LLO. Afhankelijk van de sector zijn er grote verschillen in (aangeboden en bekostigde) ontwikkelmogelijkheden. Een deel van de werkenden valt ook niet onder een cao. Bovensectoraal georganiseerde scholing gericht op intersectorale mobiliteit of omscholing is maar minimaal beschikbaar. Ook zijn veel sectoren nog niet regionaal georganiseerd, wat samenwerking in de arbeidsmarktregio een uitdaging maakt.

Het ontbreekt bij publieke en private opleiders aan regionaal opleidingsaanbod dat past bij de vraag van de arbeidsmarkt. Denk hierbij aan modulaire praktijkgerichte opleidingen waarmee volwassenen sneller geschoold kunnen worden (op een leerbaan). En opleidingen die flexibel te volgen zijn, ook in de avonden en met meerdere startmomenten per jaar. Of opleidingsaanbod dat passend is voor mensen met een lager taal- en opleidingsniveau. Ook geven opleiders nog niet altijd vrijstellingen op basis van eerder opgedane vaardigheden.

De overheid slaagt er nog onvoldoende in om knelpunten weg te nemen. Ze is zelf mede oorzaak van een toenemende complexiteit. De inzet van verschillende partijen op LLO heeft een versnipperde aanpak als resultaat. Ministeries, werkgevers, sectoren, opleiders, gemeenten en UWV hebben allemaal hun eigen trajecten. Het ontwikkelaanbod is vaak gekoppeld aan een ingewikkeld geheel van ondersteunende subsidies voor werknemers/werkzoekenden, werkgevers of allebei. De versnippering en tijdelijke aard van veel regelingen bemoeilijkt het houden van overzicht en het maken van plannen voor de lange termijn.

Een betere benutting van bestaande publieke en private investeringen in LLO en een beter samenspel tussen publieke beleidsinstrumenten en private initiatieven is noodzakelijk.

Publieke en private opleiders, werkgevers, sectoren en overheden werken samen aan initiatieven om kennis en vaardigheden van mensen goed in beeld te brengen en deze door leren en ontwikkelen beter te laten aansluiten op de arbeidsmarktvraag. De Nationale Groeifonds (NGF)-projecten en de LLO-katalysator leiden onder andere tot regionale inzet op verbeterde aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. Via Sectorale Ontwikkelpaden geven sectoren landelijk inzicht in welke functies er in een branche zijn en hoe een (nieuwe) werknemer stapsgewijs, met behulp van praktijkgerichte scholing, kan in- en doorstromen in een sector of kan overstappen tussen sectoren. Met behulp van de nieuwe skillstaal CompetentNL worden vaardigheden van mensen in beeld gebracht en erkend, zo kunnen ze gericht scholing volgen.

In dit complexe veld is er een belangrijke rol voor het Werkcentrum. Het Werkcentrum is een toegangspoort naar scholingsadvies en regionale scholingstrajecten. In het Werkcentrum zijn de gidsen bekend met welk ontwikkelaanbod beschikbaar is (sectoraal, publiek en privaat) en welke financiële middelen daarvoor ingezet kunnen worden. Ook kan worden voorzien in een onafhankelijk van-werk-naar-werkadvies via de werknemersorganisaties.

Regionaal kunnen afspraken worden gemaakt over het effectiever inzetten en toegankelijk maken van sectorale, regionale, provinciale, landelijke en Europese financieringsstromen, bijvoorbeeld via regionale scholingsfondsen. Ook kan men analyseren welk aanvullend modulair opleidingsaanbod wenselijk is om te laten ontwikkelen in de regio gegeven de (toekomstige) arbeidsmarktvraag en scholingsbehoeften van werkzoekenden en werkenden.

Synergie tussen de afzonderlijke opgaven: onze inzet

De drie opgaven overlappen met elkaar: de opgaven kunnen niet worden aangepakt zonder ze onderling aan elkaar te verbinden. Ook geldt er per regio rondom deze opgaven een eigen dynamiek die vraagt om meer specifieke analyses en oplossingen. Door opgaven aan elkaar te verbinden ontstaat een hefboomwerking. De matching op werk (sociale opgave) heeft een grotere slagingskans als ingespeeld wordt op de banenkansen die er zijn in de werkgelegenheid van de regio (economische opgave) en de ontwikkelmogelijkheden die geboden worden vanuit opleiders in de regio (ontwikkelopgave). Gebrek aan samenhangende dienstverlening kan juist leiden tot stagnerende trajecten en onbegrip bij mensen. Voor effectieve, duurzame matching willen we zorgen dat er wordt geïnvesteerd in de ontwikkeling en talenten van mensen, zodat die passen bij wat de arbeidsmarkt vraagt en dat werkgevers worden ondersteund bij de transitie van hun organisaties.

Door ondersteuning te organiseren gericht op de behoefte van mensen, over de afzonderlijke organisaties en opgaven heen, wordt ingezet op doeltreffende arbeidsmarktdienstverlening. Meer als regel dan als uitzondering is daar een gezamenlijke – publiek-private – inspanning op nodig. Daarbij moeten we elkaars diensten kennen en kunnen en inzetten op basis van wat iemand nodig heeft. Op het gebied van taken, verantwoordelijkheden, bekostiging en gegevensdeling realiseren de landelijke partijen zich dat hier vaak nog te veel drempels bestaan.

Thema's voor het uitvoeringsdeel van de Landelijke Meerjarenagenda

Naast de doorlopende inzet om een goed werkende arbeidsmarktinfrastructuur te realiseren en behouden zet het Landelijk Beraad zich in voor die thema's waar landelijk publiek-private samenwerking nodig is om tot resultaat of doorbraken te komen.

Een aantal afwegingen helpt om tot keuzes te komen:

- Is er aansluiting bij signalen uit de regio: kan de regionale arbeidsmarkt beter ondersteund worden door een landelijke aanpak van dit vraagstuk?
- Is het organisatie overstijgend: is het een 'wicked problem' waarbij de kennis, kunde en invloed van meerdere partijen nodig is?
- Is het nergens anders belegd: is er nog geen andere overlegtafel waar dit vraagstuk wordt besproken?
- Is het concreet: kan worden toegewerkt naar een helder resultaat waar de regionale arbeidsmarkt iets aan heeft?
- Is het vernieuwend: voorkomen we dat herhaald wordt dat al eerder is gedaan? Of betreft een (vernieuwende) doorbraak op al langer lopende problematiek?
- Is het opschaalbaar: kan een uitwerking - die vanuit een specifieke casus of regio kan ontstaan - uitgebreid worden naar andere regio's?

Op basis van de analyse van de sociale, economische en ontwikkelopgave komen we zo tot de volgende thema's voor het uitvoeringsdeel van de LMJA:

- Regionale aanpakken gericht op specifieke doelgroepen en hun ondersteuningsbehoeftes (bijvoorbeeld gericht op anderstaligen of jongeren);
- Meer mensen met een ondersteuningsbehoefte aan het werk op een passende plek (op beschut werk, banenafpraak, regulier of actief in de arbeidsmatige dagbesteding);
- Toenemende sector overstijgende mobiliteit/inzet van-werk-naar-werk;
- Sectorale infrastructuur verder verbinden aan de regionale arbeidsmarktinfrastructuur;
- Publiek-privaat investeren, samenwerken en impact maken met sectorale Ontwikkelpaden;
- Matchen op skills in combinatie met doorontwikkelde digitale tooling.

Doorlopende thema's van het Landelijk Beraad zijn:

- Versnippering tegengaan door:
 - Doorlopende inzet op het harmoniseren regels/instrumenten (werkzoekenden, werkenden, werkgevers)
 - Financiering via de arbeidsmarktinfrastructuur te bundelen
 - Ontzorging van werkgevers door doorontwikkeling gezamenlijke werkgeversdienstverlening
 - Samen met regio's doorontwikkelen en opschalen / delen best practices van outreachend werken
- Signalen en vraagstukken uit de regio's oplossen of agenderen in het netwerk van het Landelijk Beraad.

In samenwerking met onze partners:

