



arbeidsmarktregio
RIVIERENLAND



ARBEIDSMARKTREGIO RIVIERENLAND



Rivierenland kiest een hybride strategie om structurele tekorten, sectorale mismatch en demografische (toenemende) druk op de arbeidsmarkt het hoofd te bieden — met zes sporen die samen een toekomstbestendige arbeidsmarkt vormen.

Rivierenland staat voor een structurele arbeidsmarkttuitdaging die de komende twintig jaar bepalend zal zijn voor de werk- en bestaanszekerheid van inwoners, economische vitaliteit van sectoren en brede welvaart van de regionale samenleving. Door vergrijzing neemt de beroepsbevolking af. De demografische druk stijgt door van 73,7% naar 94,9%.

Tegelijkertijd groeit de vraag in zorg, techniek, logistiek en onderwijs, terwijl jongeren voor onderwijs en carrière vaker buiten de regio kiezen. De onderwijsuitstroom sluit onvoldoende aan op de sectorale vraag en het pendelsaldo blijft negatief. Hierdoor ontstaat een kwalitatieve én kwantitatieve mismatch die met traditionele maatregelen niet oplosbaar is.

Op basis van de arbeidsmarktanalyse, diepgaande partnergesprekken en regionale scenarioverkenning kiezen we daarom voor een hybride strategie: investeren in mensen (LLO), stimuleren van arbeidsproductiviteitsgroei, modernisering van sectoren en versterken van regionale samenwerking en aansluiting tussen onderwijs en bedrijfsleven. Deze strategie balanceert menselijke ontwikkeling, innovatie en sectorale transformatie — en is de enige route die zowel economische als sociale duurzaamheid combineert.

Rivierenland kiest voor een strategische agenda die mens én technologie verbindt, sociaaleconomisch arbeidsmarktbeleid verbindt en brede welvaart centraal stelt.

Deze strategische koers vertaalt zich in zes sporen die samen de basis vormen van de regionale meerjarenagenda:

1. Regionale governance & samenwerking

Rivierenland organiseert arbeidsmarktbeleid via effectieve publiek-private samenwerking waarin partners gezamenlijk sturen op resultaten en verantwoordelijk zijn voor het realiseren van een toekomstbestendige arbeidsmarkt. Dit zien we als het fundament van de agenda. We weten dat geen enkele partners alleen een vraagstuk kan oplossen. Een sterke, gelijkwaardige en slagvaardige governance-structuur en operationele samenwerking vormt daarom de basisvoorwaarde voor alle andere sporen: structurele samenwerking die de demografische uitdaging aankan.

2. Leven Lang Ontwikkelen & leercultuur

We zetten fors in om het laagdrempelig, toegankelijk en ontschot organiseren van leven lang ontwikkelen in onze regio. Het is van belang dat werkenden en werkzoekenden wendbaar en duurzaam inzetbaar zijn, worden en/of blijven. Dit kan bijv. via flexibele leerpaden, microcredentials, skills-erkenning en leerwerkroutes. Dit spoor is ook cruciaal omdat arbeidsproductiviteit omhoog moet om de demografische krimp op te vangen. LLO versterkt niet alleen het innovatievermogen van bedrijven, maar houdt ook vaardigheden op peil en maakt sectorale transitie mogelijk — zoals zorgtechnologie, smart logistics en nieuwe agri-concepten. LLO functioneert zo als verbindend element tussen menselijke ontwikkeling en economische vitaliteit.

3. Aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt

De regionale binding, oriëntatie en doorstroom van jongeren wordt versterkt, zodat meer talent wordt opgeleid voor sectoren waar de vraag groeit. De analyse toont namelijk een urgente mismatch: jongeren kiezen opleidingen met krimpende vraag, veel talent vertrekt voor onderwijs elders en komt niet terug. Door verbetering van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt blijft regionaal talent beschikbaar voor de toekomstbestendige regionale economie.

4. Inclusieve arbeidsmarkt en onbenut arbeidspotentieel

Kwetsbaardere inwoners op de arbeidsmarkt stromen duurzaam in op toekomstbestendige banen. Het onbenut potentieel daalt en de resterende groepen vragen intensievere begeleiding. Inclusieve technologie (TINT) en SROI worden daarom noodzakelijke pijlers om tekorten te verzachten, talent maximaal te benutten en brede welvaart te vergroten. Ook hebben we expliciet oog voor kansrijke doelgroepen die nu nog niet altijd (zelfstandig) aan het werk komen of zijn (bijvoorbeeld statushouders).

5. Arbeidsproductiviteit & innovatie

Door slimme inzet van technologie en procesinnovatie neemt de werkdruk af, stijgt de arbeidsproductiviteit en wordt schaarste gecompenseerd. De analyse maakt duidelijk dat zelfs maximale participatiegroei de tekorten niet kan oplossen – productiviteitsgroei is randvoorwaardelijk. Dit spoor richt zich daarom op het verveelvoudigen van de capaciteit per beschikbare arbeidskracht.

6. Sectorale transformatie

Zorg, techniek, logistiek, agri/food worden versterkt via innovatie, omscholing en skills-vernieuwing. De grootste tekorten zitten in sectoren met hoge uitstroom én veranderend werk. Dit thema verkent per sector wat transformatie betekent voor werkgelegenheid en benodigde vaardigheden, en anticipeert op vraagstukken van morgen. Zonder gerichte vernieuwing en experimenteer- en ontwikkelruimte raken deze sectoren structureel onder druk.

Samen vormen deze zes sporen één geïntegreerd systeem. Governance vormt het fundament, LLO de motor, onderwijs en inclusie zorgen voor instroom en brede benutting, terwijl productiviteit en sectorale vernieuwing het regionale economische perspectief versterken. Deze samenhang is essentieel om de demografische realiteit het hoofd te bieden.

De meerjarenagenda biedt een duidelijke koers voor 2026–2030, met een uitvoeringsagenda die de eerste concrete stappen zet in 2026–2027. Partners dragen gezamenlijk bij vanuit impulsbudget, Regio Deal, cofinanciering en overige publieke middelen. Het doel: een arbeidsmarkt die toekomstbestendig is voor inwoners, bedrijven én de regio als geheel – en daarmee bijdraagt aan brede welvaart in Rivierenland.

We onderzoeken slimme financieringsconstructies die publieke en private doelen, instrumenten en geldstromen bundelen – niet alleen voor een sluitende begroting, maar vooral om het impulsbudget als vliegwiel te laten dienen voor structurele borging van uitvoeringskracht.

De uitvoeringsagenda voor 2026–2027 werkt met een totaalbudget van circa €4,1 à 4,2 miljoen per jaar. Dit budget combineert impulsbudget voor arbeidsmarktregio's, middelen uit de Regio Deal Rivierenland, cofinanciering door onderwijs- en werkgeverspartners en aanvullende publieke financieringsstromen. We brengen alle beschikbare financieringsstromen integraal in beeld en onderzoeken slimme financieringsconstructies voor structurele borging. Parallel ontwikkelen we een robuust systeem voor monitoring en evaluatie dat ons niet alleen voortgang laat volgen, maar vooral stuurt op resultaten en impact – met aandacht voor zowel kwantitatieve doelen als kwalitatieve effecten op brede welvaart.

Rivierenland staat voor een grote opgave t.a.v. een toekomstbestendige regionale arbeidsmarkt en economie. Deze meerjarenagenda biedt strategische koers voor 2026–2030 om brede welvaart te behouden via een hybride aanpak die menselijke ontwikkeling combineert met productiviteit en innovatie.

HOOFDSTUK 1

Inleiding



Hoofdstuk 1: Inleiding

Arbeidsmarkt als fundament voor brede welvaart

Een goed functionerende arbeidsmarkt is de motor van onze economie én samenleving. In Rivierenland – met zijn sterke fundament van 141.100 werkenden verdeeld over diverse sectoren zoals agribusiness, logistiek en zorg – zien we dit dagelijks: zonder werkzekerheid stopt de economische motor, zonder bestaanszekerheid verliest de samenleving draagvlak. Met 13.500 werkenden van 60-plus die de komende jaren uitstromen en personeelstekorten in cruciale sectoren zoals zorg, transport en onderwijs, zijn investeringen in werkzekerheid, talentontwikkeling en inclusieve arbeidsparticipatie geen optie maar een noodzaak. Iedereen verdient een duurzame plek op onze regionale arbeidsmarkt – van MBO-afgestudeerden tot ervaren vakmensen, van statushouders tot mensen met een arbeidsbeperking – waarbij sociale cohesie en persoonlijke regie worden versterkt.

Regionale samenwerking en middelen

Rivierenland beschikt over unieke kwaliteiten: onze centrale ligging in Nederland, gespecialiseerde sectoren als agribusiness en logistiek, en een mkb-rijke economie. Onze gemeenten zijn in staat om samen met werkgevers, sociale partners en onderwijspartners de transities in zorg, energie en digitalisering te realiseren. Dat lukt wanneer we collectief en structureel investeren in basis- en vakvaardigheden, scholing en regionale infrastructuur. Het in ontwikkeling zijnde Regionaal Werkcentrum Rivierenland vervult hierin een cruciale dienstverlenende rol als één loket voor onze 364.000 inwoners en 14.000 bedrijven.

Sociaaleconomisch arbeidsmarktbeleid

Door onze regionale talenten – van technische vakmensen tot zorgprofessionals – optimaal te benutten, transities in onze specialisatiesectoren mogelijk te maken en iedereen mee te laten doen en groeien, realiseren de Rivierenlandse gemeenten tegelijkertijd participatie voor inwoners én economische versteviging van onze regio. De hervorming arbeidsmarktinfrastructuur vraagt dat we via onze meerjarenagenda de sociale, onderwijs- en economische opgaven strategisch verbinden en een regionaal ecosysteem bouwen waarin

alle partners – van UWV tot vakbonden, van ROC Rivor tot lokale werkgevers – samenwerken en investeren in een toekomstbestendige skills-economie die past bij de Rivierenlandse identiteit.

Van uitdaging naar strategische richting

Arbeidsmarktregio Rivierenland staat voor een fundamentele uitdaging. De demografische transitie – met 13.500 werkenden van 60-plus die verspreid over de komende jaren uitstromen tegenover een jaarlijkse onderwijsuitstroom van slechts 2.560 MBO-gediplomeerden – vraagt om een nieuwe strategische koers (UWV Regio in Beeld, 2024). Traditionele oplossingen zoals toekomstbestendig onderwijs, hogere participatie en talent aantrekken zijn weliswaar noodzakelijk, maar structureel ontoereikend om de regionale uitdaging het hoofd te bieden.

De rijkshandreiking stelt dat "het te ontwikkelen arbeidsmarktbeleid vraagt om perspectief vanuit ten minste het economisch domein, het social domein (werk en inkomen) en het onderwijsveld." Precies deze drie-eenheid van sociale, onderwijs- en economische opgaven verbinden wij in Rivierenland structureel aan elkaar in proces, analyse, strategie, uitvoering en samenwerking.

Door de drie domeinen niet langer gescheiden te benaderen, maar als onderdelen van één regionale opgave, kunnen we tot oplossingen komen die werkelijk effect hebben op de demografische uitdaging van onze arbeidsmarktregio.



Daarom heeft Rivierenland gekozen voor een gedegen, kennisgedreven proces naar een regionale meerjarenagenda. Dit proces volgde een bewuste logica van divergeren-convergeren: Eerst breed exploreren en mogelijkheden creëren. Vervolgens focus aanbrengen en keuzes maken.

Keuzes maken – Ideeën kiezen: Via structurele uitwisseling, verdiepende gesprekken en een regionale conferentie (8 september 2025) waar we meer dan 45 vertegenwoordigers samen brachten, hebben we steeds gezamenlijk richting gegeven aan strategische keuzes.



Dit (concept)beleidsdeel van de meerjarenagenda is het resultaat van dat zorgvuldige proces: een gedragen strategische visie voor de periode 2026-2030, stevig onderbouwd met data en verrijkt met regionale expertise en brede maatschappelijke betrokkenheid.

Deze meerjarenagenda is gebaseerd op gedegen arbeidsmarktanalyse en data-gedreven inzichten. We hanteren het principe dat beleidskeuzes zo veel mogelijk gebaseerd moeten zijn op betrouwbare informatie over de huidige en toekomstige arbeidsmarktsituatie, aangevuld met kwalitatieve inzichten van regionale partners.

- Transparante beleidskeuzes te maken die voor iedereen navolgbaar zijn.
- Een gedeeld uitgangspunt te creëren voor alle partners in de regio.
- Effectief te monitoren of onze interventies het gewenste effect hebben.
- Tijdig bij te sturen wanneer de arbeidsmarktsituatie verandert.

De uitgebreide data-analyse en methodische verantwoording zijn opgenomen in de bijlagen bij deze agenda.

Regionale context: Diverse actuele ontwikkelingen

Naast de regionale (kennis- en datagedreven) analyse als fundament, hechten we er ook waarde aan om een beknopte schets van de regionale context te introduceren. Omdat ook dit fundamenteel is voor de keuzes die gemaakt (gaan/moeten) worden.

Krimpmiddelen mbo: kans voor toekomstbestendig onderwijs in Rivierenland

Arbeidsmarktregio Rivierenland staat voor een specifieke uitdaging: de verwachte krimp in het aantal mbo-studenten tussen 2023 en 2033 bedraagt volgens de 'Regeling aanvullende middelen studentendaling mbo' meer dan tweemaal het landelijke gemiddelde. Het Rijk erkent deze problematiek en stelt via deze regeling € 90 miljoen beschikbaar voor de periode 2025-2027 om in krimpregio's een kwalitatief goed en divers mbo-aanbod te borgen (Ministerie van OCW, Kamerbrief Regeling aanvullende middelen studentendaling mbo, 2024).

Voor Rivierenland en Limburg is nog een reservering opgenomen, onder voorwaarde dat mbo-scholen in de regio gezamenlijk een regioplan opstellen waarin concrete afspraken worden gemaakt over onderlinge samenwerking, kostenbesparingen en het toekomstbestendig houden van het opleidingsaanbod (Ministerie van OCW, 2024). Deze middelen bieden een cruciale overbrugging, terwijl gewerkt wordt aan structurele oplossingen zoals een nieuwe mbo-bekostiging.

De meerjarenagenda Rivierenland speelt hierin een sleutelrol: door nu al in regionaal verband strategische keuzes te maken over onderwijsaanbod, samenwerking tussen mbo-instellingen en aansluiting op de arbeidsmarkt, positioneert de regio zich om deze tijdelijke rijksmiddelen effectief te benutten. Het regioplan dat voorwaarde is voor de toekenning, vraagt om exact die gezamenlijke visie en handelingsperspectief die deze meerjarenagenda beoogt te bieden. Zo wordt de krimp niet alleen opgevangen, maar wordt deze ingezet als motor voor een toekomstgericht en wendbaar onderwijs- en arbeidsmarktsysteem.

MBO-fusie ROC Rivor en Koning Willem I College: kans en aandachtspunt

ROC Rivor en het Koning Willem I College (KWIC) doorlopen momenteel een fusietraject dat naar verwachting in 2027 wordt afgerond. Deze fusie biedt substantiële kansen om de mbo-onderwijsinfrastructuur in Rivierenland duurzaam te versterken. Zo zijn er concreet kansen om een breder en diverser opleidingsaanbod te bieden, robuuster op te treden in het opvangen van studentendaling en ontstaat er mogelijk meer slagkracht voor innovatie en ontwikkeling.

Tegelijkertijd vraagt het fusietraject om zorgvuldigheid in de uitvoering van de meerjarenagenda. Diverse initiatieven die nu door ROC Rivor worden getrokken – zoals het regionaal stagebureau, de samenwerking in de HBO-hub, Learnspot-modules voor LLO, het Digilab en Praktijklab, en de verkenning naar een House of Skills – zijn van strategisch belang voor de arbeidsmarktregio Rivierenland. De uitvoeringsagenda houdt hier rekening mee door sommige initiatieven direct op te schalen (2026-2027) en andere bewust te faseren vanaf 2027, wanneer er meer duidelijkheid bestaat over de nieuwe organisatiestructuur en het is helder hoe en wat wordt voortgezet.

Voorwaarde voor succes: structurele betrokkenheid

De meerjarenagenda slaagt alleen wanneer de gefuseerde mbo-instelling structureel betrokken blijft bij de regionale arbeidsmarktsamenwerking. Dit vereist dat zowel de partners vanuit de arbeidsmarktregio nauw betrokken blijven in het fusietraject, als dat er vanuit KWIC na de fusie een expliciete bestuurlijke, strategische, tactische én operationele betrokkenheid wordt gewaarborgd in de governance en regionale samenwerking van arbeidsmarktregio Rivierenland.



FruitDelta Rivierenland en de Kansagenda: regionale verbinding voor toekomstbestendigheid

De meerjarenagenda Arbeidsmarktregio Rivierenland staat niet op zichzelf, maar maakt deel uit van een breder regionaal samenwerkingsverband. Binnen het samenwerkingsplatform FruitDelta Rivierenland werken de vijf O's – overheid, ondernemers, onderwijs & onderzoek, organisaties en ondernemende burgers – samen aan de brede welvaart in Rivierenland op verschillende thema's. Dit platform is erop gericht kennis uit te wisselen, interactie op te zoeken en samenwerking aan te gaan door de kracht van het samenwerkings-DNA van de regio in te zetten. Regio Rivierenland vervult hierin vaak een coördinerende rol: zij coördineert, jaagt aan en neemt initiatief.

Parallel aan de (uitvoering van de) meerjarenagenda ontwikkelen de acht lokale gemeenten binnen Rivierenland, in samenwerking met de andere vijf O-partners, een Kansagenda die naar verwachting in het vierde kwartaal van 2026 ter besluitvorming wordt voorgelegd. Deze Kansagenda richt zich op bredere regionale ontwikkelingsperspectieven die direct raken aan de arbeidsmarktthematiek: vragen over klimaatbestendigheid, infrastructuur, bereikbaarheid, logistiek, sociale voorzieningen, wonen, mobiliteit, saamhorigheid en het behoud van de tuinbouwidentiteit. Centrale vragen zijn: wat willen we voor toekomstige generaties? Waar kiezen we voor? Passen alle opgaven bij elkaar en hoe vinden we slimme oplossingen?

Thema's die (nu al) de brug slaan

Specifiek de thema's Jongeren, Onderwijs & Arbeid, en Infrastructuur binnen de Kansagenda zijn rechtstreeks verbonden met de strategische ambities van de meerjarenagenda. Waar de meerjarenagenda zich richt op het behouden van jong talent voor de regionale arbeidsmarkt, aansluiting tussen onderwijs en werk, en leven lang ontwikkelen, biedt de Kansagenda het bredere perspectief op regionale vestigingsklimaat, woonomgeving en voorzieningen die maken dat jongeren én andere doelgroepen in de regio willen blijven wonen én werken.

Beide agenda's delen dezelfde visie op brede welvaart als leidend principe:

- economische welvaart (werkzekerheid en ontwikkelkansen),
- sociale welvaart (inclusiviteit en sterke voorzieningen), en
- duurzame welvaart (toekomstbestendige sectortransformatie).

Door arbeidsmarktbeleid niet als geïsoleerd beleidsterrein te zien maar als onderdeel van een samenhangend regionaal ontwikkelperspectief, versterken de meerjarenagenda en de Kansagenda elkaar. De meerjarenagenda levert hiermee een belangrijke bouwsteen voor de bredere regionale toekomstvisie die in de Kansagenda kan worden aangevuld en verbonden.

De verbinding tussen het sectorale (bedrijfsleven) en de regionale (netwerksamenwerking van de) arbeidsmarktregio

De arbeidsmarkttuitdagingen van Rivierenland vragen ook om sectorspecifieke oplossingen die regionaal verankerd zijn. Daarom versterken we actief de verbinding tussen sectorale agenda's en regionale uitvoering. Op tactisch niveau brengen we VNO-NCW, branche-organisaties en vakbonden samen bij de thematafels en/of specifieke activiteiten om sectorale aanpakken ook te verbinden aan/benutten voor concrete regionale prioriteiten. Dit betekent dat branches zoals Bouwmensen, Logistic Valley, FruitDelta Rivierenland en de zorgsector niet alleen input leveren op de agenda, maar actief mede-eigenaar worden van de uitvoering, daar waar passend.

Concrete afspraken met branches volgen begin 2026, waarbij we per thema bekijken welke vraagstukken het meest logisch zijn om met elkaar verder te bouwen aan gezamenlijke inzet.



Leeswijzer

Deze meerjarenagenda bestaat uit twee hoofddelen: een beleidsagenda (hoofdstuk 2-4) met de strategische koers voor vijf jaar, en een uitvoeringsagenda met concrete acties voor de komende twee jaar.

Deel 1: Beleidsdeel

- Hoofdstuk 2 presenteert de analyse van onze regionale arbeidsmarkt: het aanbod van arbeidskrachten, de vraag vanuit werkgevers, en waar vraag en aanbod niet op elkaar aansluiten.
- Hoofdstuk 3 onderbouwt onze strategische keuze voor een hybride aanpak.
- Hoofdstuk 4 werkt zes concrete thema's uit die samen onze regionale koers kaderen. We gaan hierbij ook in op hoe deze ambities elkaar versterken en welke prioriteiten we toepassen.

Deel 2: Uitvoeringsagenda

Hier staat hoe we onze ambities waarmaken.

- Per thema vind je:
 - Concrete acties en prioriteiten
 - Wie wat doet, wanneer en met welk budget
 - Hoe we voortgang monitoren en bijsturen waar nodig



BELEIDSDEEL MEERJARENAGENDA



Rivierenland kampt met een drievoudige uitdaging: demografische transitie vanwege vergrijzing en ontgroening, kwalitatieve mismatch waarbij vraag en aanbod steeds verder uit elkaar groeien, en dalende arbeidsproductiviteit die de economische basis onder druk zet. Deze analyse laat zien dat de regionale arbeidsmarkt fundamenteel uit balans raakt en dat alleen een geïntegreerde, transformatieve aanpak brede welvaart kan waarborgen.

HOOFDSTUK 2

Analyse

van de regionale arbeidsmarkt



Hoofdstuk 2: Analyse van de regionale arbeidsmarkt

Rivierenland kampt sinds 2017 met structurele personeelstekorten (UWV Regio in Beeld, p.4). Onze analyse brengt de demografische, economische en onderwijsgerelateerde ontwikkelingen in kaart die onze arbeidsmarkt de komende jaren zullen domineren. Door vraag en aanbod systematisch te onderzoeken, ontstaat inzicht in de omvang van de uitdaging en kunnen we gerichte keuzes maken voor interventies. Hiermee sluiten we ook aan bij vereisten die het Rijk stelt aan de uit te voeren analyse.

De handreiking van het Rijk vraagt om een analyse van drie kernelementen: het aanbod van arbeidskrachten, de vraag vanuit werkgevers, en waar vraag en aanbod niet op elkaar aansluiten. Deze systematische analyse vormt de basis voor alle strategische keuzes in onze meerjarenagenda.

Vraaggestuurde analyse

Het doel van deze analyse is om de maatschappelijke (sociaaleconomische) opgave uit het abstracte te halen en scherp en concreet te maken. Zo wordt de opgave het uitgangspunt van het vraagstuk, niet de data zelf. We stelden daarom met elkaar vast wat de informatiebehoefte was en welke inzichten wenselijk zijn om te verkrijgen. Dit heeft geresulteerd in een hoofdvraag en deelvragen die richting geven aan onze analyse.

Onze hoofdvraag luidt: Hoe kan arbeidsmarktregio Rivierenland de demografische transitie met strategisch arbeidsmarktbeleid benaderen om brede welvaart in de regio te behouden en versterken?

Deze beantwoorden we op gestructureerde wijze en aan de hand van onderstaande deelvragen:

- Wat is de precieze omvang van de demografische verschuiving in Rivierenland?
- Welke sectoren en opleidingsniveaus worden het zwaarst getroffen door de mismatch?
- In hoeverre kunnen traditionele benaderingen (onderwijs, participatie) bijdragen aan het verkleinen van tekorten?

Ook hebben we een verdiepende analyse toegepast op Leven Lang Ontwikkelen (vanaf nu: LLO), omdat dit naar verwachting een belangrijk element is binnen regionale de strategie en aanpak. We wilden een beter begrip krijgen van de werkende dynamieken binnen LLO, aan de hand van onderstaande deelvragen:

- Welke rol kan LLO spelen in het behoud van productiviteit bij een krimpende beroepsbevolking?
- Hoe verhouden arbeidsproductiviteitsgroei en LLO zich tot de demografische realiteit?
- Welke factoren bepalen het succes van LLO-interventies in de regionale context?

Tot slot, hebben we duiding toegepast op de verzamelde en gecombineerde data. Deze hebben we benut in de bespreking van de analyse tijdens de interviews, met de begeleidingsgroep en in de regionale gremia. Het betreft onderstaande deelvragen:

- Welke strategische scenario's dienen zich aan voor Rivierenland?
- Welke handelingsperspectieven vloeien voort uit de verschillende scenario's?
- Welke risico's en kritieke succesfactoren kunnen worden geïdentificeerd?

Deze vragen beantwoorden we in dit hoofdstuk. In dit document vindt u de beknopte versie van de analyse. In de bijlage vindt u de volledige arbeidsmarktanalyse.



2.1 Het aanbod: Inwoners nu en in de toekomst

Wat is de precieze omvang van de demografische verschuiving in Rivierenland?

De demografische realiteit

13.500 werkenden van 60-plus stromen verspreid over de komende jaren uit. De jaarlijkse onderwijsuitstroom van slechts 2.560 MBO-gediplomeerden (UWV Regio in Beeld, p.14; S-BB) kan deze vervangsvraag – verspreid over de jaren – niet bijbenen.

Zorg, industrie en transport worden het zwaarst getroffen. De 60-plus werkenden concentreren zich in zorg & welzijn (2.400), industrie (1.700) en transport (1.100). Het aandeel is opvallend hoog in openbaar bestuur (16%) en onderwijs (15%) – sectoren cruciaal voor publieke voorzieningen (UWV Regio in Beeld, p.14).

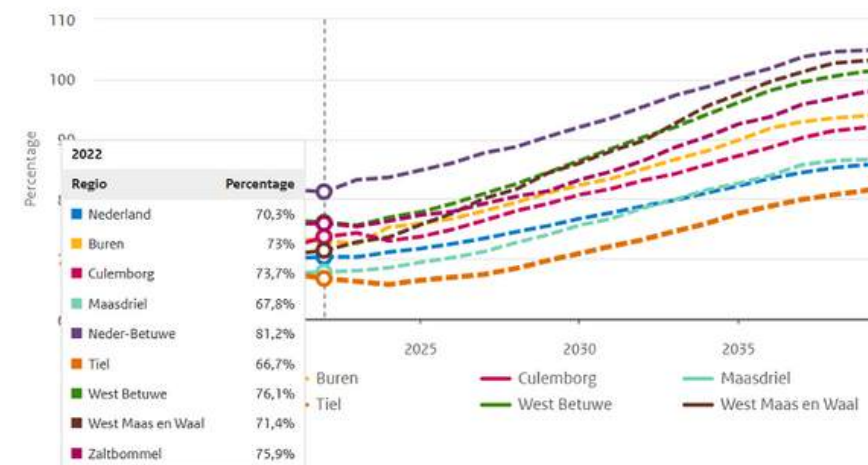
In totaal schuiven 57.300 inwoners van 50 tot 65 jaar door naar de groep 65-plus en bereiken de pensioengerechtigde leeftijd (UWV Regio in Beeld, p.14). Het gaat niet alleen om aantallen, maar ook om het verlies van kennis, ervaring en vakmanschap – wat ROA-onderzoek benadrukt als cruciaal voor organisationele kennisontwikkeling (ROA LLO-Enquête 2024, p.48).

Demografische druk verdubbelt bijna naar 2040

De demografische druk – de verhouding tussen niet-werkenden en werkenden – stijgt van 73,7% in 2023 naar 94,9% in 2040 (CBS Bevolkingsstatistiek). Straks is er bijna één niet-werkende per werkende – een fundamentele verschuiving die alle regionale voorzieningen raakt.

Ruim 20% van de bevolking bereikt in 2035 de pensioengerechtigde leeftijd terwijl het aandeel 75-plussers nog sterker stijgt. Dit patroon van vergrijzing en ontgroening is structureel en onomkeerbaar. Deze druk is in de tabel hiernaast visueel weergegeven op basis van data van het CBS (2024).

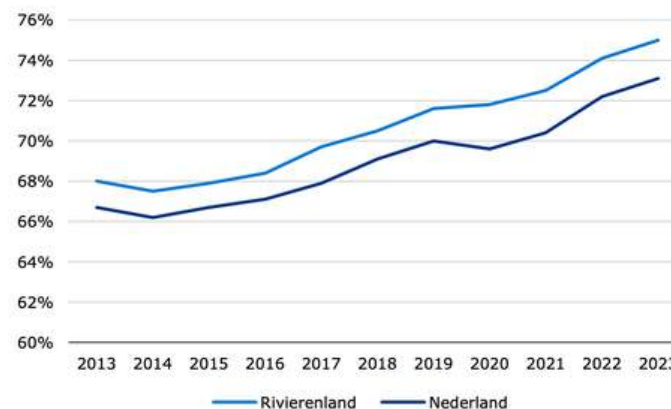
Trend in Demografische druk



Arbeidsparticipatie nadert zijn maximum

Met 75% arbeidsparticipatie (versus 73,1% landelijk gemiddelde) presteert Rivierenland bovengemiddeld (UWV Regio in Beeld, p.20). Van de 191.100 inwoners tussen 15-75 jaar werkt driekwart (UWV Regio in Beeld, p.20). Dit is het resultaat van een gestage stijging van 68% in 2013 naar het huidige niveau – een toename van 7 procentpunt in tien jaar tijd (UWV Regio in Beeld, p.20). Dit is hieronder te zien in de tabel van UWV Regio in Beeld (2024, p. 20).

Rivierenland en Nederland, 2013-2023



Bron: CBS



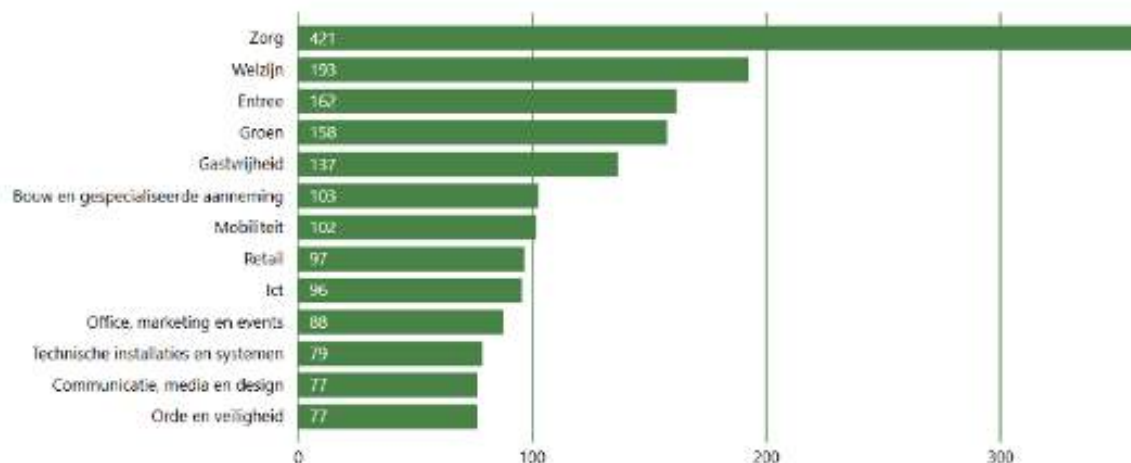
Verdere groei van de arbeidsparticipatie is beperkt. Er zijn nog wel kansen bij vrouwen en inwoners met maximaal een mbo-1 diploma (onder gemiddelde participatie), evenals bij mensen met een migratieachtergrond (68,3% participatie in 2023) (UWV Regio in Beeld, p.20).

On(der)benut arbeidspotentieel biedt geen structurele oplossing

Het onbenut arbeidspotentieel daalde succesvol van 25.000 naar 15.000 mensen (~40%) door gerichte activering. Dit betreft mensen die werkloos zijn, meer uren willen werken, of beschikbaar zijn voor de arbeidsmarkt maar niet actief zoeken. Ook volledige mobilisering van deze resterende 15.000 mensen lost het demografische tekort van 10.000+ arbeidskrachten over vijf jaar niet op.

De sociale opgave: inclusieve arbeidsparticipatie

De deelname van statushouders op de arbeidsmarkt toont landelijk positieve ontwikkelingen : ruim 40% van oudere cohorten werkt, en het percentage in de bijstand daalde van 55,2% (2021) naar 52% (2022). Ondertussen blijven (andere) kwetsbare groepen ondervetegenwoordigd op de arbeidsmarktmarkt: mensen met arbeidsbeperking, laagopgeleiden zonder startkwalificatie, en alleenstaande ouders vragen gerichte ondersteuning voor duurzame arbeidsparticipatie.



Onderwijsuitstroom past niet bij regionale vraag

Rivierenland heeft geen HBO- of universitaire onderwijsinstellingen. De regionale onderwijsuitstroom kenmerkt zich door mbo-dominantie: 14,2% jaarlijkse instroom uit mbo-niveaus, slechts 6,4% uit hoger onderwijs waarbij mbo-3 met 6,8% de grootste bron vormt.

Het aantal mbo-gediplomeerden schommelt de afgelopen jaren rond de 2.560 per jaar, met concreet 2.431 gediplomeerden in 2023/2024 (S-BB/UWV), met de meeste afgestudeerden in de richtingen Zorg, Groen, Welzijn en Entree. De tabel linksonder weergeeft de uitstroom uit onderwijs naar sectoren.

De paradox is als volgt: De regio leidt veel praktisch geschoolde mbo-ers op voor traditionele specialisaties en sectoren die stagneren, terwijl groeiende kennissectoren (ICT, specialistische dienstverlening) te weinig geschoold personeel vinden. Veel jongeren volgen hun mbo-onderwijs in omliggende regio's zoals Den Bosch, Nijmegen en Utrecht en keren vaak niet terug naar Rivierenland voor hun arbeidscarrière.

Werkenden in beeld: Ziekteverzuim

Ook weten we dat de huidige populatie werkenden in toenemende mate - o.a. onder druk van de arbeidsmarktkrapte - worstelt met burn-out. Hoewel we geen specifieke arbeidsmarktregionale data hierover hebben (nu), hebben we op landelijk niveau een verdere analyse toegepast op basis van cijfers van het CBS (2024). Daaruit lichten we enkele conclusies uit:

- Het hoogste percentage verzuim is in de gezondheidssector en welzijnszorg (7,5%). Het ziekteverzuim is traditioneel het laagst bij kleine bedrijven.
- Psychische klachten, overspannenheid of burn-out zijn de belangrijkste reden voor ziekteverzuim.
- Bij iets meer dan 1 op de 5 werknemers die verzuimden, waren de klachten bij het laatste verzuim geheel of gedeeltelijk te wijten aan het werk. Daarbij noemden ze een (te) hoge werkdruk het vaakst als oorzaak voor de klachten.



Kansrijke doelgroepen: Potentieel en uitdagingen

Internationale werknemers worden steeds belangrijker voor het opvangen van personeelstekorten. Landelijk groeit het aantal internationale werknemers jaarlijks, en vanaf 2015 komt de bevolkingsgroei in Nederland hoofdzakelijk door een positief migratiesaldo. Dat laat onderstaande tabel van het CBS ook zien.

Afbeelding 3.3 Ontwikkeling bevolking, Nederland, 2013-2023



Arbeidsmigranten hebben een hoge arbeidsparticipatie: 84% van de arbeidsmigranten werkt na een jaar verblijf in Nederland (UWV Regio in Beeld, p.15). Gezinsmigranten scoren lager. Na een jaar is 69% (EU/EVA) en 46% (niet-EU/EVA) werkzaam (UWV Regio in Beeld, p.16). Deze cijfers tonen het potentieel van internationale werknemers voor het opvangen van regionale tekorten, maar ook de noodzaak van goede integratie en begeleiding.

Statushouders: groeiend arbeidsmarktpotentieel

Momenteel hebben we met name landelijke arbeidsmarktdata voor de doelgroep statushouders. We zien een positieve ontwikkeling t.a.v. hun arbeidsparticipatie: Het aandeel statushouders dat werkt stijgt gestaag. In december 2021 was dit 33%, in december 2022 groeide dit naar 36%. Bij oudere cohorten werkt ruim 40% van de statushouders. Tegelijkertijd daalde het percentage statushouders in de bijstand van 55,2% (2021) naar 52% (2022).

Onderbenutte deeltijders: verborgen arbeidspotentieel

Het onbenut arbeidspotentieel is flink gedaald van 25.000 mensen in 2013 naar 15.000 in 2023 (UWV Regio in Beeld, p.21) – een reductie van 40%.

Afbeelding 4.2 Werkenden, onbenut arbeidspotentieel en niet-beroepsbevolking van 15 tot 75 jaar Rivierenland, 2023



Het aandeel onbenut arbeidspotentieel t.o.v. de beroepsbevolking is teruggelopen van 14% naar 8% van de beroepsbevolking (UWV Regio in Beeld, p.21). Een significant deel van het onbenut arbeidspotentieel bestaat uit onderbenutte deeltijders die meer uren willen of kunnen werken. Deze groep wordt vaak over het hoofd gezien in arbeidsmarktanalyses, maar biedt concrete mogelijkheden voor uitbreiding van het arbeidsaanbod zonder volledige nieuwe instroom. Concreet: de samenstelling van het resterende onbenut potentieel bestaat uit 8.000 onderbenutte deeltijders, 4.000 werklozen en 3.000 semi-werklozen (UWV Regio in Beeld, p.21).

Anderstaligen en NT2-groepen: taal als brug naar werk

Naast statushouders vormen anderstaligen met arbeidsmarktafstand een belangrijke doelgroep. Zowel NT1-sprekers met laaggeletterdheid als NT2-groepen hebben behoefte aan gecombineerde taal-werk trajecten die inburgering en werkleren effectief combineren.

Uitdaging: van individuele oplossingen naar systemische aanpak

Momenteel vullen we al arbeidsmarkttekorten op met internationale medewerkers en zien we dat steeds meer statushouders werk hebben. De mogelijkheden van deze doelgroepen in relatie tot werk in Rivierenland verdienen verdere verkenning voor een structurele, regionale aanpak die verder gaat dan individuele oplossingen. Alle doelgroepen vragen een integrale benadering die arbeidsmarktparticipatie combineert met regionale integratie, taalontwikkeling, en ondersteuning van werkgevers voor inclusief werkgeverschap. Dit sluit aan bij de landelijke ontwikkelingen zoals de Werkagenda VIA (Verdere Integratie op de Arbeidsmarkt) en de WIN-punten (Work in NL) die regionale ondersteuning bieden.

Voor uitgebreide demografische analyse en dataonderbouwing zie bijlage 1.

2.2 De vraag: Het werk nu en in de toekomst

Welke sectoren worden zwaarst getroffen door personeelstekorten en toekomstige ontwikkelingen?

Structurele arbeidsmarktkrapte sinds 2017

Krapte is geen recent fenomeen maar bestaat sinds eind 2017, met alleen onderbreking tijdens corona 2020. De krapte manifesteert zich in een uitgebreid spectrum van beroepen, wat wijst op een structureel probleem (UWV Regio in Beeld, p.4).

In 2022 ontstonden de meeste vacatures voor technische beroepen, specifiek op beroepsniveau 2 (loodgieter, elektriciens, machinemonteur) – precies de beroepen die aansluiten bij regionale specialisaties. Daarnaast zijn er veel vacatures voor zorg- en welzijnberoepen (UWV Regio in Beeld, p.5). Sommige sectoren kampen al meer dan zes jaar met krapte, vooral de ICT-sector (UWV Regio in Beeld, p.5).

Sterke economische basis onder demografische druk

141.100 werkenden verdeeld over diverse sectoren vormen een solide fundament (ROA). De grootste werkgevers zijn detailhandel (14.800 werkenden) en welzijn (14.400 werkenden), gevolgd door specialistische zakelijke dienstverlening, vervoer en opslag, en bouwnijverheid die elk rond de 9.600–9.800 werkenden tellen (ROA). Deze diversiteit toont de veerkracht van de regionale economie.

Onze centrale ligging in Nederland vormt een cruciale kwaliteit en faciliteert logistieke activiteiten. Deze geografische positie maakt de regio aantrekkelijk voor bedrijven afhankelijk van goede bereikbaarheid en transportverbindingen (UWV Regio in Beeld, p.4).

Regionale specialisaties bepalen vraagpatroon

Vijf duidelijke specialisaties kenmerken Rivierenland (ROA-Tabel): landbouw, bosbouw en visserij (specialisatie-index 2,47 – verreweg de sterkste), gevolgd door energie en metaalindustrie, bouwnijverheid (1,52), vervoer en opslag. Het economische profiel is georganiseerd rond agribusiness, logistiek/transport en industrie (UWV Regio in Beeld; PWE-Gelderland, 2023). Dit zien we terug in de specialisatie index van PWE-Gelderland, hieronder weergegeven.

Deze concentratie op fysiek en technisch georiënteerde sectoren bepaalt de vraag naar vooral technische vakmensen op mbo-niveau, chauffeurs en procesoperators. Kennisintensieve sectoren blijven ondervertegenwoordigd: ICT (0,82), specialistische zakelijke dienstverlening (0,75) en zorg (0,64). Voor de zorg geldt wel dat welzijn een lichte specialisatie toont en in combinatie met de vergrijzende bevolking juist groei verwacht wordt.

Sector	Banen 2013	Banen 2023	Groei 2013-2023	LQ 2013	LQ 2023
Landbouw/Visserij	6.560	6.550	-10	219	225
Industrie/delfstoffenwinning	12.260	14.350	2.090	113	124
Nutsbedrijven	960	1.580	620	97	145
Bouwnijverheid	8.400	10.050	1.650	138	133
Groothandel	12.590	14.610	2.020	146	155
Detailhandel	9.750	11.270	1.520	92	93
Vervoer en opslag	8.490	10.540	2.050	148	161
Horeca	4.190	4.990	800	84	82
Informatie en communicatie	3.580	3.490	-90	96	71
Financiële instellingen	1.120	850	-270	37	30
Zakelijke dienstverlening	15.600	16.920	1.320	97	85
Openbaar bestuur	2.910	2.850	-60	48	43
Onderwijs	5.700	7.100	1.400	78	79
Gezondheidszorg	13.260	16.550	3.290	74	81
Overige dienstverlening	4.640	5.220	580	92	86

Bron: PWE-Gelderland 2023 / LISA 2023

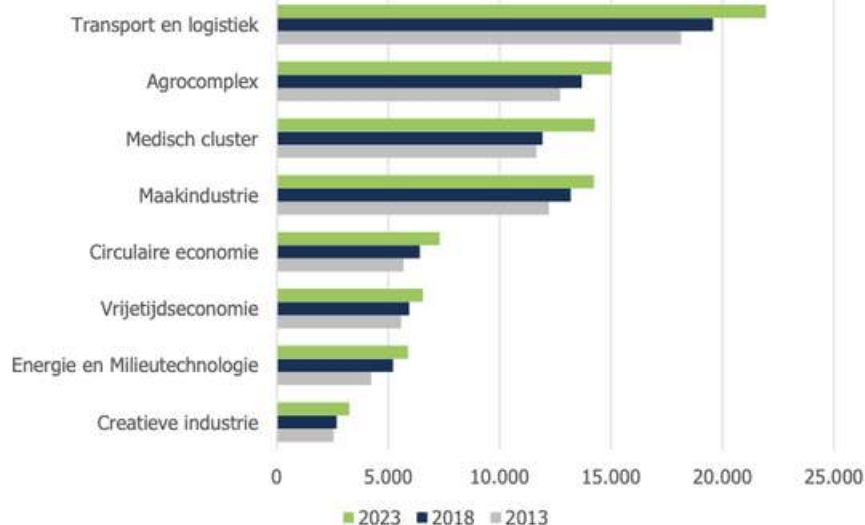


Aandachtssectoren werkgelegenheid

Naast specifieke economische specialisaties, kijken we ook naar sectoren van het werkgelegenheidsperspectief.

In Regio Rivierenland is de transport en logistiek (inclusief de groothandel) de grootste aandachtssector voor de werkgelegenheid, met bijna 22.000 banen en een aandeel van 17% in de werkgelegenheid. Een kwart van deze banen komt voor rekening van het goederenvervoer over de weg. Hierna volgt het agrocomplex als belangrijke werkgever. Een groot deel van deze banen is te vinden in de dienstverlening voor de akker- en/of tuinbouw, de teelt van snijbloemen en snijheesters onder glas, de teelt van boomkwekerijgewassen in de volle grond, de groothandel in groenten en fruit en de teelt van appels en peren. Samen zijn de aandachtssectoren transport en logistiek en het agrocomplex goed voor 29% van de totale werkgelegenheid in Regio Rivierenland (PWE-Gelderland, 2023).

Het agrocomplex wordt op de voet gevolgd door het medisch cluster en de maakindustrie, die elk goed zijn voor ruim 14.000 banen en een sectoraandeel van 11%. In de tabel hieronder zien we dit visueel weergegeven.



Groeiparadox: specialisaties stagneren, kennissectoren groeien

Voor 2024 en 2025 wordt een banengroei verwacht van respectievelijk 600 en 800 banen per jaar (0,6% groei), iets onder het landelijke gemiddelde (UWV Regio in Beeld, p.6).

Belangrijkste bevindingen uitbreidingsvraag tot 2028 (ROA):

- 1. Kennisintensieve sectoren groeien het sterkst:** Specialistische zakelijke dienstverlening (+11%) en ICT (+9%) leiden de groei, ondanks ondervertegenwoordiging in Rivierenland.
- 2. Paradox voor regionale specialisaties:** Juist sectoren waarin Rivierenland gespecialiseerd is hebben mindere groei of krimp:
 - Landbouw: slechts +1% (ondanks specialisatie-index 2,47)
 - Bouwnijverheid: 0% groei (ondanks specialisatie-index 1,52)
 - Metaalindustrie: -3% krimp (ondanks specialisatie-index 1,35)
- 3. Groei in zorg door demografische druk:** Zorg (+8%) en welzijn (+5%) groeien door vergrijzende bevolking, wat personeelstekorten versterkt.
- 4. Industriële krimp:** Traditionele industrie krimpt (overige industrie -13%, metaal -3%), waardoor werknemers mogelijk moeten omscholen.

Voor volledige sectoranalyse en toekomstige vraagontwikkeling zie bijlage 1.



2.3 De (mis)match tussen vraag en aanbod

Waar lopen vraag en aanbod het meest uiteen, en wat zijn de oorzaken?

Kwalitatieve mismatch overheerst kwantitatieve tekorten

Ondanks 40% reductie onbenut potentieel (van 25.000 naar 15.000) en hoge arbeidsparticipatie (75%) blijft een complexe paradox: krapte ondanks beschikbaarheid van talent.

We identificeren de volgende kernuitdaging: De kwalitatieve mismatch blijft bestaan tussen vraag en aanbod. Ook het negatieve pendelsaldo draagt hieraan bij. De instroom op de arbeidsmarkt vanuit het onderwijs matcht kwantitatief en kwalitatief niet met de huidige vacatures of toekomstige werkgelegenheid – bekeken vanuit regionale vervangings- en uitbreidingsvraag.

Onderwijsmismatch versterkt het probleem

Fundamentele strategische mismatch tussen aanbod van nieuwe arbeidskrachten en toekomstige vraag. Het onderwijsaanbod kenmerkt zich door sterke mbo-dominantie – logisch, want er is geen hbo- of wo-onderwijsinstelling in de regio. Dit zien we terug in onderstaande tabel die de instroom van (nieuw) aanbod op de arbeidsmarkt per opleidingsniveau en sector vergelijkt met de verwachte uitbreidingsvraag van die sectoren.

Vergelijking met arbeidsmarktvrage:

Aspect	MBO-niveau	HBO/WO-niveau
Instroom aanbod	14,2% jaarlijks	6,4% jaarlijks
Regionale specialisaties	Sterk (bouw, landbouw, industrie)	Zwak (ICT, zakelijke diensten)
Uitbreidingsvraag	Laag/stabiel	Hoog (+11, +9)

Met 14,2% jaarlijkse instroom uit mbo-niveaus (waarbij mbo-3 met 6,8% de grootste bron vormt) tegenover slechts 6,4% uit hoger onderwijs (S-BB, UWV). Deze gediplomeerden zijn traditioneel opgeleid voor praktische en technische beroepen waarin Rivierenland historisch sterk is. De regio leidt jaarlijks veel praktisch geschoolde mbo-ers op voor sectoren die niet groeien (bouwnijverheid 0%, metaalindustrie -3%, overige industrie -13%), terwijl werkgevers in groeiende kennissectoren (ICT +9%, specialistische zakelijke dienstverlening +11%) geen geschikt personeel kunnen vinden.

Negatief pendelsaldo ondermijnt arbeidsaanbod

40.000 uitgaande versus 27.000 inkomende pendelaars resulteert in netto verlies van 13.000 arbeidsplaatsen (-11,6%) (CBS-onderzoek "Woon-werkbalans naar arbeidsmarktregio", 2023). Van de werknemers woont slechts 66.700 ook daadwerkelijk in de regio, wat betekent dat 41% van buiten komt. Op de volgende pagina is deze pendelstroom ook visueel weergegeven.

Pendelsaldo

- Minder dan -2.000
- 2.000 tot -1.000
- 1.000 tot 1.000
- 1.000 - 2.000

Pendelstromen (vanaf 500)

- 500 tot 1.000
- 1.000 tot 2.000
- Meer dan 2.000

18,5% werkt ver buiten de directe omgeving - vooral in de Randstad en regio Eindhoven. Belangrijkste bestemmingen voor uitgaande pendelaars zijn Noordoost-Brabant (7,4% van alle werknemers) en Gorinchem (4,3%).

Voor publieke en maatschappelijke sectoren ontstaat een dubbele uitdaging. Enerzijds groeit de vraag door demografische ontwikkelingen: zorg (+8%) en welzijn (+5%) moeten een groeiende oudere bevolking bedienen. Anderzijds vergrijsst het eigen personeel flink: in het openbaar bestuur is 33% van de werknemers 55-plus, in het onderwijs 25%, en in de zorg 27%.




Traditionele oplossingen zijn structureel ontoereikend. Zelfs bij optimale mobilisering van alle beschikbare arbeidskracht – volledig activeren van onbenut potentieel, ombuigen negatief pendelsaldo, verdubbeling onderwijsuitstroom – blijft een structureel tekort bestaan. De demografische realiteit dwingt tot een paradigmaverschuiving: van louter kwantitatieve oplossingen naar productiviteitsgroei, arbeidsbesparende technologie en Leven Lang Ontwikkelen als instrumenten om dezelfde output te realiseren met minder mensen.

Voor uitgebreide mismatch-analyse en gevolgen per sector zie bijlage 1.

Rivierenland kiest voor een hybride scenario dat menselijke ontwikkeling, technologische vooruitgang en economische transformatie combineert. Deze evenwichtige route erkent de realiteit en biedt perspectief voor een toekomstbestendige arbeidsmarkt die werkt voor inwoners, bedrijven én de regio. Leven Lang Ontwikkelen vormt het verbindende element tussen alle strategische keuzes.

HOOFDSTUK 3

Strategische koers



Hoofdstuk 3: Strategische koers: Een hybride scenario

De arbeidsmarktanalyse maakt het volgende glashelder: traditionele oplossingen als meer instroom in (relevant) onderwijs, hogere arbeidsparticipatie en talent aantrekken zijn noodzakelijk maar structureel ontoereikend om de demografische uitdaging het hoofd te bieden. De demografische ontwikkelingen, boven op de al krappe arbeidsmarkt en de noodzakelijke transitie in specialistische sectoren, vragen om een stevige aangevulde strategische koers.

Op basis van de data hebben we verschillende scenario's verkend met de regionale partners. We schetsen deze kort, voor we de gekozen strategische visie onderbouwen.

Vier scenario's voor arbeidsmarktregio Rivierenland

- **Scenario 1: Continuïteit en optimalisatie:** Voortzetting van huidige aanpak met focus op stimuleren instroom in onderwijs, hogere participatie en talent aantrekken. Acceptatie van toenemende (demografische) druk.
- **Scenario 2: Mensgerichte ontwikkeling als hoofdroute:** Massale investering in continue ontwikkeling van alle werkenden. Transformatie naar een regio waar leren en ontwikkelen centraal staat, met sterke focus op up- en reskilling. Acceptatie dat het verdien- en innovatievermogen onder druk staat vanwege aanhoudende tekorten.
- **Scenario 3: Technologie-gedreven transformatie:** Massale focus op arbeidsproductiviteitsgroei door automatisering, digitalisering en technologische innovatie. Acceptatie dat de demografische realiteit niet door meer mensen maar door slimmer werken opgelost wordt.
- **Scenario 4: Hybride aanpak:** Evenwichtige combinatie van menselijke ontwikkeling, technologische vooruitgang en economische transformatie. Strategische keuze om zowel bestaande regionale sterktes te versterken als nieuwe economische pijlers te ontwikkelen, ondersteund door leven lang ontwikkelen als verbindend element.

Onderbouwing keuze voor hybride aanpak

Rivierenland heeft sterke werkgelegenheid opgebouwd in sectoren die cruciaal zijn voor zowel de regionale economie als het dagelijks leven: zorg en welzijn (grote werkgever), agribusiness, logistiek en technische industrie. De hybride aanpak erkent dat werkgelegenheid en economische specialisatie hand in hand gaan, maar plaatst vanuit het arbeidsmarktperspectief de behoeften van werkenden en werkzoekenden centraal.

“De hybride aanpak erkent de realiteit en biedt een evenwichtige route naar een toekomstbestendige arbeidsmarkt die werkt voor alle inwoners van Rivierenland”.

- **Impact op brede welvaart:** Stabiele werkgelegenheid voor verschillende opleidingsniveaus en leeftijdsgroepen. Publieke voorzieningen blijven op peil door combinatie van toegankelijke dienstverlening en voldoende personeel, die investeren in hun ontwikkeling. Bestaans- en werkzekerheid neemt toe door gediversifieerde economie en continue ontwikkelingsmogelijkheden.
- **Impact op regionale economie:** Geleidelijke maar robuuste economische groei door combinatie van productiviteitsverhoging en vernieuwing binnen bestaande regionale sterke sectoren. Behoud van traditionele specialisaties terwijl nieuwe toegevoegd worden. Betere balans tussen verschillende economische sectoren vermindert kwetsbaarheid in verdien- en innovatievermogen en regionale concurrentiekracht.

Regionale onderbouwing: data, duiding en dialoog

Zowel de data-analyse, als regionale duiding, als collectieve regionale gesprekken tonen een consistent beeld van de kansen in de combinatie van:

- **Investering in mensen:** Leven Lang Ontwikkelen als fundament voor perspectief op- en behoud van duurzame inzetbaarheid in alle sectoren.



- **Sectorale versterking:** Zowel bij grote werkgevers (zorg, detailhandel) als regionale specialisaties (agri, logistiek, techniek) door slimme en begeleide transformatie
- **Inclusieve innovatie:** Technologie die werk makkelijker maakt en toegankelijk houdt voor alle werkenden, en arbeidsproductiviteit versterkt

Een van de partners verwoordde deze hybride koers als

"een skills-gerichte aanpak die sectoren verbindt" – menselijke ontwikkeling en technologische vernieuwing, toegepast op zowel bestaande werkgelegenheid als nieuwe economische activiteiten.

Waarom de andere scenario's tekortschieten

- **Scenario 1 (Continuïteit)** zou (kunnen) leiden tot economische stagnatie. Met alleen meer instroom in onderwijs en hogere participatie kunnen we het structurele tekort van arbeidskrachten niet toekomstbestendig oplossen.
- **Scenario 2 (Alleen LLO)** is essentieel maar onvoldoende. Ook maximale menselijke ontwikkeling kan de rekensom niet sluitend maken bij een demografische druk die stijgt naar 94,9% in 2040.
- **Scenario 3 (Alleen technologie)** biedt oplossingen voor productiviteit, maar riskeert sociale ongelijkheid en verlies van regionale identiteit. Partners benadrukken het belang van "goed werkgeverschap" en behoud van bestaans- en werkzekerheid naast innovatie.

Brede welvaart als leidend principe in de hybride strategie

De hybride aanpak sluit dus goed aan bij het concept van brede welvaart dat verder gaat dan alleen economische groei en waarin arbeidsmarktbeleid niet een doel op zich is, maar een middel. Het gaat namelijk om de kwaliteit van leven van alle inwoners: toegang tot goed werk, kwalitatieve zorg en onderwijs, een gezond leefmilieu en sterke sociale verbindingen.

Vier pijlers van brede welvaart voor Rivierenland

- **Economische welvaart:** Werkzekerheid en ontwikkelkansen door combinatie van productiviteitsverhoging en menselijke ontwikkeling. Behoud van regionale specialisaties (agri, logistiek, techniek) met transformatie naar innovatieve varianten.
- **Sociale welvaart:** Inclusiviteit en sterke voorzieningen. Publieke diensten (zorg, onderwijs, bestuur) blijven toegankelijk en kwalitatief door combinatie van efficiency en voldoende personeel. Niemand wordt achtergelaten in de transitie.
- **Onderwijswelvaart:** Toegankelijk en kwalitatief onderwijs als fundament voor persoonlijke en economische ontwikkeling. Van vroeg- tot hoogbejaardenonderwijs, van basisvaardigheden tot specialistische kennis – onderwijs verbindt alle levensfasen en maakt ontwikkeling mogelijk.
- **Duurzame welvaart:** Toekomstbestendige sectortransformatie en transitie. Technologische innovatie die werk ondersteunt in plaats van vervangt, waardoor Rivierenland zijn identiteit behoudt als regio waar praktische en theoretische vaardigheden beide gewaardeerd worden.



Ontwikkeling en economische vernieuwing

Geen keuze tussen inclusief of economisch perspectief, maar een evenwichtige combinatie van duurzame inzetbaarheid én sociaalmaatschappelijke en economische vitaliteit van mens, organisatie en bedrijf in de regio. We beogen dat onze inwoners, ondernemers en het maatschappelijk middenveld het volgende gaan ervaren van deze strategische koers van de arbeidsmarktregio:

- **Voor alle werkenden en werkzoekenden:** Zekerheid door ontwikkeling. Van instromers op de arbeidsmarkt tot 60-plus werkenden en werkzoekenden. Inwoners krijgen toegang tot een ontwikkelinfrastructuur die hen helpt mee te groeien met veranderende werkomgevingen.

- **Voor ondernemers en werkgevers:** Toegang tot geschoold personeel door regionale ontwikkelinfrastructuur. Ondersteuning bij sectorale transformaties zonder verlies van vakmanschap. Lagere wervings- en opleidingskosten door gedeelde regionale voorzieningen.
- **Voor zorg, onderwijs en dienstverlening:** Regionale samenwerking bij personeelsuitdagingen, implementatie van technologische innovaties die werkdruk verlagen en aantrekkelijkheid van de sector versterkt. Behoud van menselijke maat in dienstverlening en kwaliteit van zorg, onderwijs en dienstverlening voor alle inwoners.
- **Voor regionale specialisaties:** Samenwerking rondom "innovatieve" clusters bij regionale specialisatie sectoren zoals agri, logistiek en techniek, waarbij werkenden meegroeien via om- en bijscholing in plaats van vervangen te worden.

Leven Lang Ontwikkelen als verbindend element

In het hart van de hybride aanpak staat LLO omdat investering hierin:

- De match tussen mensen en werk verbetert.
- Perspectief op werk en duurzame inzetbaarheid bevordert voor alle leeftijden en achtergronden.
- Sectorale transitie naar innovatieve werkomgevingen mogelijk maakt zonder werkenden achter te laten
- Bijdraagt aan een inclusieve arbeidsmarkt waar iedereen zich naar vermogen kan ontwikkelen.

Van scenario naar strategische uitvoering

Deze hybride strategie vormt de basis voor zes samenhangende ambities die elkaar versterken: Van onderwijs-arbeidsmarkt aansluiting tot sectorale versterking. Van inclusieve arbeidsmarkt tot technologische innovatie. Allemaal verbonden door LLO als motor voor brede welvaart.

Deze strategische keuze vormt de basis voor de zes concrete ambities die worden uitgewerkt in hoofdstuk 4 en bijbehorende thema's met activiteiten in het uitvoeringsdeel.



Zes thematische sporen vormen samen één samenhangend geheel. Regionale samenwerking vormt het fundament, LLO de verbindende motor, onderwijs en inclusie zorgen voor instroom en brede benutting, terwijl productiviteit en sectorale vernieuwing het regionale economische perspectief versterken. Deze samenhang is essentieel om de demografische realiteit het hoofd te bieden.

HOOFDSTUK 4

Regionale beleidsagenda

Ambities 2026-2030



Hoofdstuk 4: Regionale beleidsagenda: Ambities 2026 –2030

4.1 Visie, missie en centrale ambitie

Onze visie

Rivierenland: een regio waar iedereen zich kan blijven ontwikkelen en waar economische toekomstbestendigheid hand in hand gaat met menselijke ontplooiing. We streven naar een arbeidsmarkt waarin traditionele regionale kracht wordt getransformeerd naar toekomstbestendige werkgelegenheid, waarin technologie mensen ondersteunt, en waarin continue ontwikkeling voor iedereen – van 16-jarige instromers tot 65-plus werkenden – vanzelfsprekend is. Rivierenland behoudt zijn identiteit als regio waar vakmanschap en innovatie samenkomen, en waar brede welvaart voor alle inwoners centraal staat.

Onze missie

We realiseren een toekomstbestendige arbeidsmarkt door een hybride strategie, waarin we investeren in mensen én innovatie, en waarin alle partners gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen. De demografische uitdaging vraagt om meer dan traditionele oplossingen. Daarom combineren we menselijke ontwikkeling met economische vernieuwing en technologische vooruitgang, met Leven Lang Ontwikkelen als verbindend element. Via effectieve publiek-private samenwerking mobiliseren we alle beschikbare kennis, expertise en middelen om deze opgave samen het hoofd te bieden.

Onze centrale ambitie

Rivierenland wordt de regio waar werk- en bestaanszekerheid voor inwoners, toekomstbestendigheid voor bedrijven en brede welvaart voor de hele regio elkaar versterken. Dit betekent concreet het volgende voor inwoners, bedrijven en de regio:

Voor inwoners: werk- en bestaanszekerheid

- Toegang tot passend werk en perspectief op duurzame inzetbaarheid voor alle leeftijden en opleidingsniveaus.
- Vanzelfsprekende mogelijkheden voor ontwikkeling naar vermogen – van basis- en vakvaardigheden tot specialistische expertise.
- Een inclusieve arbeidsmarkt waarin iedereen kan bijdragen en niemand wordt achtergelaten in transitities.

Voor bedrijven: toekomstbestendigheid

- Transformatie van regionale specialisaties (agri, logistiek, techniek) naar innovatieve en concurrerende varianten.
- Ondersteuning van de zorg als grootste toekomstige werkgever bij het aantrekkelijk en duurzaam maken van werkgelegenheid.
- Toegang tot goed toegerust talent en technologische vernieuwing die productiviteit verhoogt.

Voor de regio: brede welvaart

- Robuuste economie met gediversifieerde sectoren die kwetsbaarheid verkleint.
- Toegankelijke en kwalitatief sterke publieke voorzieningen (zorg, onderwijs, bestuur).
- Behoud van regionale identiteit en vakmanschap, gecombineerd met innovatiekracht.

Hoe verhouden visie, missie en centrale ambitie zich tot elkaar?

De visie schetst ons toekomstbeeld: Waar willen we zijn als regio in 2030? De missie bepaalt onze aanpak: hoe realiseren we die visie? Met welke strategie? De centrale ambitie gaat in op welke concrete impact we willen leveren voor inwoners, bedrijven en de regio.

Samen vormen ze het strategische kompas: van inspirerend perspectief (visie), via gekozen aanpak (missie), naar meetbare resultaten (ambitie).



Van hybride strategie naar regionale ambities

De strategische keuze voor een hybride strategie – die menselijke ontwikkeling combineert met economische vernieuwing – vraagt om operationalisering in concrete, meetbare ambities. Deze zes strategische ambities vormen het strategische kader dat faciliteert om hierbinnen concrete prioriteiten, initiatieven en projecten te organiseren en uit te voeren.

Strategisch kader voor uitvoering

Conform de handreiking van het Rijk formuleren we onze ambities voor de komende vijf jaar (2026–2030). De hierbinnen te organiseren initiatieven en projecten worden in de uitvoeringsagenda voor een termijn van twee jaar uitgelijnd en concreet uitgewerkt.

Vier belangrijke functies van strategische ambities in deze beleidsagenda

1. Samenhang aanbrengen tussen verschillende ambities en initiatieven, zodat interventies elkaar versterken in plaats van concurreren.
2. Overzicht bewaken – wat doen we waarom, met welke beoogde impact, en hoe draagt dit bij aan onze regionale doelen.
3. Integraliteit naar aanpalende domeinen (ruimtelijke economie, zorg, primair onderwijs) en uitvoering van reguliere wettelijke taken op strategisch niveau mogelijk maken.
4. Lange termijn monitoring – niet alleen volgen óf initiatieven werken, maar ook inzicht krijgen in wat en waarom werkt voor structurele impact.

We hebben de zes ambities op de volgende pagina's uitgewerkt in dit beleidsdeel van de meerjarenagenda. Samen geven zij richting aan het daaropvolgende uitvoeringsdeel.



4.1 Regionale samenwerking en governance

Strategische ambitie

Rivierenland organiseert arbeidsmarktbeleid via effectieve publiek-private samenwerking waarin alle partners samen sturen op resultaten en gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het realiseren van een toekomstbestendige arbeidsmarkt, die bijdraagt aan regionale brede welvaart.

Urgentie en context

Dit is relevant, want de complexe opgave vraagt om nieuwe samenwerking. De demografische uitdaging en hybride aanpak kan geen enkele organisatie alleen oplossen. Het vraagt om samenwerking die verder gaat dan informatie-uitwisseling en coördinatie.

De versterking van de arbeidsmarktinfrastructuur biedt momentum en kansen. Vernieuwde governance-structuren en gezamenlijke dienstverlening via het Werkcentrum maken structurele samenwerking mogelijk rond gedeelde doelen.

Doelen en impact – Wat willen we realiseren?

We wensen onze ambitie te realiseren door de volgende doelen te bereiken:

- Samen sturen op resultaten in plaats van losse initiatieven per organisatie.
 - Gerichte investering van tijd en middelen.
 - Te ontwikkelen toetsingskader voor (nieuwe) bestedingsvoorstellen impulsbudget.
- Effectieve publiek-private partnerships met gedeeld eigenaarschap, waarin we elkaars opdracht en expertise (er)kennen.
- Geïntegreerde en toegankelijke dienstverlening voor inwoners en werkgevers.
- Gezamenlijke monitoring en bijsturing op basis van resultaten.
- Structurele samenwerking die demografische uitdaging aankan.

Sociaaleconomische en maatschappelijke effecten – Waar draagt dat aan bij?

We vinden het belangrijk om deze doelen te realiseren, omdat dit uiteindelijk bijdraagt aan:

- Meer impact per geïnvesteerde euro
- Minder versnippering
- Betere dienstverlening aan inwoners, werkgevers en werkzoekenden
- Duurzame aanpak van arbeidsmarkttuitdagingen

Doelgroepen – Op wie richten we ons?

We richten ons voor deze strategische ambitie primair op:

- Alle partners die direct of indirect betrokken zijn bij regionale arbeidsmarkt-governance
 - We onderzoeken op basis van te maken keuzes of en hoe we specifieke sectoren in de partnerstructuur kunnen positioneren (zoals bijv. WzW namens de zorg).
- Beleidsmakers (participatie, onderwijs en economie) en regionale bestuurders
- Uitvoerders van arbeidsmarktbeleid en aanbieders van onderwijs
- (Georganiseerd) bedrijfsleven, ondernemerskringen, sectorvertegenwoordiging, individuele werkgevers

Secundair

Daarnaast achten we ook de volgende partners en doelgroepen relevant in de (verkenning naar) samenwerking, uitvoering, kennisuitwisseling of borging van samenhang:

- Inwoners, werkenden, werkzoekenden als eindgebruikers, werkgevers die dienstverlening afnemen.
- Economic Board Rivierenland



Strategische aanpak

Om onze doelen te realiseren, kiezen we ervoor om op de volgende manier aan de slag te gaan hiermee:

- **Resultaatgerichte sturing:** Van activiteiten monitoren naar effecten (in samenhang) meten – wat leveren onze inspanningen op voor inwoners en werkgevers?
- **Gedeelde verantwoordelijkheid:** Alle partners committeren zich aan de gezamenlijke doelen en tonen eigenaarschap bij de daartoe passende ambities en initiatieven. Gezamenlijke uitvoeringskracht wordt verwacht.
- **Adaptieve governance:** Flexibiliteit om bij te sturen op basis van resultaten en veranderende omstandigheden.
- **Integrale benadering:** Sociale, economische en onderwijsopgave structureel met elkaar verbinden.

Randvoorwaardelijke ontwikkeling

Naast (regionale) inzet, verwachten we dat er ook randvoorwaardelijke ontwikkelingen (nodig) zijn, namelijk:

- Juridische structuren voor (operationele) publiek-private samenwerking
- Financial engineering voor gezamenlijke interventies
- Evaluatie en bijstellingskader

Samenhang

Deze strategische ambitie is het samenwerkings- en uitvoeringskrachtfundament voor alle andere ambities door:

- Voorwaarden te scheppen voor alle andere ambities
- Ervoor te zorgen dat ambities daadwerkelijk worden gerealiseerd en continuïteit hebben



4.2 Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en Leercultuur

Strategische ambitie

Rivierenland wordt een regio waar continue ontwikkeling (naar vermogen) vanzelfsprekend is – van 16-jarige instromers tot 65-plus werkenden, van basisvaardigheden tot specialistische expertise, van werkplek leren op de werkvloer tot formele (deel)certificering.

Urgentie en context

Dit is relevant, want LLO is het verbindende element van de hybride aanpak. ROA-onderzoek toont dat 55-plussers 12% minder kennisontwikkeling ervaren dan jongeren, terwijl Rivierenland een groot aandeel 55-plussers kent. Hun aanwezigheid op de arbeidsmarkt moeten we nog optimaal benutten. Slechts 66% van werkenden kan technologische veranderingen bijhouden (dalend van 70% in 2020). Gegeven snelle veranderingen in de werkgelegenheid, dienen we flink te investeren in ontwikkel-ecosystemen die laagdrempelig en (financieel) toegankelijk zijn georganiseerd en passen bij eenieders levensfase en werkomgeving.

Werkpleklernen biedt grote kansen. 92% van alle leertijd betreft informeel leren tegenover 8% cursusdeelname. Voor Rivierenland, waar veel werknemers praktisch geschoold zijn, biedt dit aanknopingspunten. Wel zijn er belemmeringen: werkdruk (36-48%), werk-privébalans (32-41%) en financiële drempels (24-36%).

Doelen en impact – Wat willen we realiseren?

We wensen onze ambitie te realiseren door de volgende doelen te bereiken:

- Regionale leercultuur waar ontwikkeling normaal en toegankelijk is.
- Duurzame inzetbaarheid voor alle leeftijden en achtergronden.
- Skills-gebaseerde arbeidsmarkt die flexibel inspeelt op veranderende vraag.
- Verhoogde arbeidsproductiviteit door betere skills en technologie-adoptie.
- Verbinding van alle transitie – sectoraal, technologisch, demografisch.

Sociaaleconomische en maatschappelijke effecten – Waar draagt dat aan bij?

We vinden het belangrijk om deze doelen te realiseren, omdat dit uiteindelijk bijdraagt aan:

- Wendbaarheid en weerbaarheid van werkenden
- Innovatiever en productiever bedrijfsleven
- Betere en toekomstbestendige match vraag-aanbod arbeidsmarkt
- Verminderde werkloosheid bij transitie
- Aantrekkelijke regio voor talent

Doelgroepen – Op wie richten we ons?

We richten ons voor deze strategische ambitie primair op:

- Alle werkenden tussen 16-75 jaar, met extra focus op 50-plus
- Werkzoekenden die om-/bijscholing nodig hebben
- Werkgevers (vooral mkb) die ondersteuning nodig hebben bij ontwikkelbeleid- en implementatie
- Kwetsbare groepen met laaggeletterdheid en/of beperkte vak- en basisvaardigheden

Secundair

Daarnaast achten we ook de volgende partners en doelgroepen relevant in de (verkenning naar) samenwerking, uitvoering, kennisuitwisseling of borging van samenhang:

- Opleidingsaanbieders (publiek en privaat)
- (Mkb) georganiseerd bedrijfsleven
- OR-en en personeelsfunctionarissen
- Sectororganisaties en sociale partners (voor werk-naar-werk en breder LLO aanbod)



Strategische aanpak

Om onze doelen te realiseren, kiezen we ervoor om op de volgende manier hiermee aan de slag te gaan:

- **Werkplekieren centraal:** 92% van de leertijd is op werkplekieren – hier ligt de grootste impact. Formele opleiding ondersteunend inzetten.
- **Mkb-gerichte aanpak:** 99,8% van bedrijven is mkb met beperkte HR-capaciteit. Regionale ondersteuning en persoonlijke benadering is essentieel.
- **Skills-gebaseerd:** Focus op (vak- en basis)vaardigheden die overdraagbaar zijn tussen sectoren en functies.
- **Barrières wegnemen:** Werkdruk, financiële drempels en slechte werk-privébalans aanpakken via flexibele, praktische oplossingen.
- **Toegankelijke dienstverlening:** Loopbaanoriëntatie en begeleiding via het Regionaal Werkcentrum.
- **Innovatieve en flexibele onderwijsarrangementen ontwikkelen:** Regionaal onderwijsaanbod ontwikkelen voor prioritaire sectoren dat leren in kleinere eenheden en naar individuele behoeften mogelijk maakt.

Randvoorwaardelijke ontwikkeling

Naast (regionale) inzet, verwachten we dat er ook randvoorwaardelijke ontwikkelingen (nodig) zijn, namelijk:

- Verbinding met sectoren en branches
- Balans tussen sociaalmaatschappelijke sectoren en economische/private sectoren i.r.t. brede welvaart en regionaal verdienvermogen

Samenhang

Deze strategische ambitie is het inhoudelijk (verbindend) fundament voor alle andere ambities:

- Helpt (kwetsbare) jongeren doorgroeien
- Maakt inclusiviteit duurzaam door (informele) ontwikkeling naar vermogen te stimuleren
- Faciliteert technologie-adoptie
- Begeleidt sectorale transformatie op een wijze die werkzekerheid borgt voor inwoners en beschikking over talent borgt voor werkgevers



4.3 Onderwijs- en arbeidsmarkt aansluiting

Strategische ambitie

Rivierenland wordt de regio waar jongeren hun toekomst zien en waar onderwijs naadloos aansluit op en voorbereidt op duurzaam regionaal werk – van mbo tot hbo, van traditioneel vakmanschap tot innovatieve specialisaties.

Urgentie en context

Dit is relevant, want weglek van talent voorkomen is cruciaal voor de toekomst van de regio. Veel jongeren gaan naar omliggende regio's voor (mbo-)onderwijs en keren vaak niet terug voor werk, waardoor de regio haar toekomstige arbeidskracht verliest.

Instroom stimuleren voor relevant, regionaal onderwijs is ook van groot belang. Het aantal mbo-gediplomeerden per jaar (2.560) kan het aantal uitstromende 60-plussers (13.500) structureel niet vervangen. De onderwijsinstroom toespitsen op regionale kansrijke beroepen en vroege kennismaking met regionale bedrijfsleven binnen het regionale onderwijs kunnen hier een positieve impact op maken.

De huidige mismatch versterkt het probleem. Er is een beperkte hbo/wo-instroom terwijl kennisintensieve sectoren (inclusief zorg) het sterkst groeien. Huidig onderwijs leidt vooral op voor krimpende sectoren (traditionele industrie -13%) en onvoldoende voor groeiende sectoren (ICT +9%, zorg +8%, dienstverlening +11%). Loopbaankeuzes op 16-18 jaar bepalen vaak definitief of jongeren in de regio gaan werken. Daar hebben we aandacht voor.

Doelen en impact – Wat willen we realiseren?

We wensen onze ambitie te realiseren door de volgende doelen te bereiken:

- Meer Rivierenlandse jongeren behouden voor de regionale arbeidsmarkt (+25% binnen 5 jaar).
- Betere aansluiting onderwijs-werk in groeiende sectoren (zorg, ICT, dienstverlening).
- Doorgroei mogelijkheden van mbo naar hbo binnen regionale specialisaties.

- Vroege arbeidsmarktoriëntatie voor (kwetsbare) jongeren zonder startkwalificatie.
- Sterke regionale profilering van Rivierenland als plek met toekomstperspectief (ook voor jongeren van buiten de regio).

Sociaaleconomische en maatschappelijke effecten – Waar draagt dat aan bij?

We vinden het belangrijk om deze doelen te realiseren, omdat dit uiteindelijk bijdraagt aan:

- Structurele versterking van de regionale talentbasis
- Verminderde vervangingsproblematiek
- Betere match tussen opleiding en toekomstige arbeidsmarktvraag
- Versterkte economische basis door behoud van jong talent

Doelgroepen – Op wie richten we ons?

We richten ons voor deze strategische ambitie primair op:

- Jongeren 15-27 jaar in onderwijs (pro, vso, mbo, hbo-instroom)
- Schoolverlaters en afgestudeerden
- Werkgevers (in groeiende/speerpuntsectoren zoals agri, techniek, zorg, logistiek)

Secundair

Daarnaast achten we ook de volgende partners en doelgroepen relevant in de (verkenning naar) samenwerking, uitvoering, kennisuitwisseling of borging van samenhang:

- Onderwijsinstellingen (ROC Rivor, externe hbo/wo-instellingen)
- Branches, O&O-fondsen
- Ouders en gezinnen van jongeren



Strategische aanpak

Om onze doelen te realiseren, kiezen we ervoor om op de volgende manier aan de slag te gaan hiermee:

- **Toekomstgerichte matching:** Focus op groeiende sectoren en skills die over 5-10 jaar nodig zijn. Vroege kennismaking met regionale werkgevers en innovatieve werkomgevingen.
- **Doorlopende leerlijnen:** Van mbo naar hbo-trajecten specifiek gericht op regionale specialisaties (agri-tech, smart logistics, zorg-innovatie).
- **Regionale binding versterken:** Gezamenlijke campagnes onderwijs-werkgevers over kansen in Rivierenland. Skills-labs en praktijkervaring tijdens opleiding.
- **Preventieve aanpak:** Vroege signalering en gerichte ondersteuning voor kwetsbare jongeren (waaronder leerlingen van pro/vso) via programma "Van School naar Duurzaam Werk".

Randvoorwaardelijke ontwikkeling

Naast (regionale) inzet, verwachten we dat er ook randvoorwaardelijke ontwikkelingen (nodig) zijn, namelijk:

- Skills-gebaseerd modulair onderwijs, op basis van regionale vraag van werkgevers en hun commitment in ontwikkelen ervan en deelname eraan.
- Systematische monitoring van jongerenreis school naar werk.

Samenhang

Deze strategische ambitie draagt bij aan andere ambities door:

- Versterking regionale talent basis
- Maakt LLO impactvoller, omdat er meer jongeren behouden blijven voor de regio zijn om door te ontwikkelen
- Ondersteunt inclusiviteit door vroege interventie bij kwetsbare jongeren
- Faciliteert sectorale transformatie door toekomstige arbeidskracht voor te bereiden op nieuwe behoeften



4.4 Inclusieve arbeidsmarkt – ongekend talent

Strategische ambitie

Rivierenland benut optimaal álle beschikbare arbeidskracht: van onderbenutte deeltijders tot statushouders, van mensen met een arbeidsbeperking tot internationale werknemers. Zo maken we duurzame arbeidsparticipatie voor iedereen naar vermogen mogelijk.

Urgentie en context

Dit is relevant, want ieder talent is nodig. Bij een demografische druk die stijgt naar 94,9% in 2040 kunnen we ons geen onbenut talent veroorloven. Arbeidsmigranten zijn essentieel geworden, ook in onze regio. Statushouders tonen groeiend arbeidspotentieel (landelijke cijfers tonen dat 36% werkzaam is, oplopend naar boven de 40% in oudere cohorten).

Complexere doelgroepen vragen intensievere aanpak. Onbenut potentieel is succesvol gereduceerd van 25.000 naar 15.000, maar de inwoners die nog niet participeren, hebben specialistische ondersteuning nodig. Daarnaast beschouwen we de inzet op inclusieve arbeidsmarkt ook meer en meer als preventief: Hoe zorgen we ervoor dat iedereen – vanuit eigen regie – mee kan blijven doen in een veranderende arbeidsmarkt?

Doelen en impact – Wat willen we realiseren?

We wensen onze ambitie te realiseren door de volgende doelen te bereiken:

- Versterken van de eigen regie in werk en economische zelfredzaamheid van inwoners. Dit, door de vraag van inwoners centraal te stellen.
- Duurzame arbeidsplaatsing van alle groepen met arbeidsmarktafstand.
- Integrale integratie van arbeidsmigranten en statushouders in regionale economie én samenleving.
- Inclusieve werkplekken waar diversiteit als kracht wordt benut.
- SROI-impact waarbij inclusief werken rendabel en duurzaam wordt.

Sociaaleconomische en maatschappelijke effecten – Waar draagt dat aan bij?

We vinden het belangrijk om deze doelen te realiseren, omdat dit uiteindelijk bijdraagt aan:

- Optimale benutting van beschikbare arbeidskracht
- Verminderde sociale uitkering
- Sterkere sociale cohesie en zingeving via werk
- Werkgevers met toegang tot divers talent
- Verminderde arbeidsmarktdiscriminatie. Ieder talent telt en doet mee

Doelgroepen – Op wie richten we ons?

We richten ons voor deze strategische ambitie primair op:

- Onderbenutte deeltijders die meer uren willen/kunnen werken
- Statushouders die na inburgering duurzame arbeidsplaatsing zoeken
- Arbeidsmigranten die regionale integratie en ontwikkeling zoeken.
- Mensen met arbeidsbeperking die met passende ondersteuning kunnen participeren
- Inwoners met lagere basis- en/of vakvaardigheden (taal, rekenen, digitaal) die hierdoor minder perspectief op (behoud of vinden van) duurzaam werk hebben
- Kwetsbare jongeren (15-27), met specifieke aandacht voor pro, vso, mbo 1 en 2
- Werkgevers die inclusief willen werken maar praktische ondersteuning nodig hebben

Secundair

Daarnaast achten we ook de volgende partners en doelgroepen relevant in de (verkenning naar) samenwerking, uitvoering, kennisuitwisseling of borging van samenhang:

- Professionals die met de doelgroepen werken
- Werkzaam Rivierenland (als partner) en haar infrastructuur met regionale werkgevers en onderwijs



Strategische aanpak

Om onze doelen te realiseren, kiezen we ervoor om op de volgende manier aan de slag te gaan hiermee:

- **No wrong door-principe:** Waar Werkcentrum Rivierenland niet direct kan helpen, zorgen we voor actieve doorverwijzing naar de juiste ondersteuning.
- **Integrale benadering:** Arbeidsmarktparticipatie combineren met basis- en vakvaardigheden, regionale integratie en ondersteuning van werkgevers.
- **SROI-methode:** Werkgevers ondersteunen om inclusief werken rendabel te maken via maatschappelijke return on investment (SROI).
- **Preventieve aanpak:** Vroege signalering en ondersteuning om uitval tijdens werk te voorkomen.
- **Benutting van de bestaande regionale (regulier/wettelijke) infrastructuur:** Optimale samenwerking (faciliteren en) benutten tussen team Inburgering, WEB-regio, Werkzaak Rivierenland en het in ontwikkeling zijnde WIN-punt.
- **(Inclusieve) HR-ondersteuning voor regionale werkgevers:** Werkgevers met praktische tools en dienstverlening ondersteunen in hun (inclusieve) personeelsbeleid (werven, behouden, ontwikkelen).

Randvoorwaardelijke ontwikkeling

Naast (regionale) inzet, verwachten we dat er ook randvoorwaardelijke ontwikkelingen (nodig) zijn, namelijk:

- Systematische discriminatie-aanpak
- Verbreding van inclusieve technologie innovatie-ecosysteem
- Regionale huisvestingsstrategie gemeenten-werkgevers met aandacht voor inclusief ondernemerschap

Samenhang

Deze strategische ambitie draagt bij aan andere ambities. Zo:

- Bouwen we voort op regionale binding van talent
- Wordt de ambitie versterkt door LLO, wat juist relevant is voor deze doelgroepen
- Profiteren we van inclusieve technologie
- Dragen we bij aan diverse sectorale ontwikkelingen, omdat werkgevers beschikking hebben over meer en divers talent



4.5 Arbeidsproductiviteit en innovatie

Strategische ambitie

Rivierenland omarmt technologie als partner van werkenden, werkzoekenden en werkgevers. Als ondersteuning die werk makkelijker, interessanter en productiever maakt, en die werk verandert, vervangt maar ook nieuwe banen en kansen creëert.

Urgentie en context

Dit is relevant, want de demografische realiteit dwingt tot productiviteitsgroei. Met een demografische druk die stijgt naar 94,9% in 2040 moeten we dezelfde output realiseren met minder mensen. Technologie is essentieel om deze uitdaging aan te gaan.

Ook zien we de paradox tussen werkdruk versus innovatie. Veel sectoren kampen met hoge werkdruk door personeelstekorten, wat innovatie belemmert. Paradoxaal hieraan is dat juist technologie werkdruk kan verlagen, maar dat de druk op korte termijn investeringen in lange termijnoplossingen belemmert. Een andere relevante omgevingsfactor op regionale schaal is de hoge concentratie mkb en op landelijke niveau de toenemende onvoorspelbaarheid die een negatieve impact heeft op het investeringsklimaat.

Doelen en impact – Wat willen we realiseren?

We wensen onze ambitie te realiseren door de volgende doelen te bereiken:

- Technologie die werk transformeert en ondersteunt in plaats van vervangt.
- Verhoogde arbeidsproductiviteit zonder verlies van werkgelegenheid.
- Verminderde werkdruk door slimme automatisering van routinetaken.
- Inclusieve innovatie die toegankelijk is voor alle vaardigheidsniveaus.
- Werkzekerheid door technologie – niet ondanks technologie.
- Uitvoerbare implementatie van innovatie in het regionale (mkb) bedrijfsleven.

Sociaaleconomische en maatschappelijke effecten – Waar draagt dat aan bij?

We vinden het belangrijk om deze doelen te realiseren, omdat dit uiteindelijk bijdraagt aan:

- Hogere of tenminste gelijke output met minder mensen
- Vermindering werkdruk en werkstress
- Aantrekkelijkere banen door technologie-ondersteuning
- Behoud werkgelegenheid bij demografische transitie

Doelgroepen – Op wie richten we ons?

We richten ons voor deze strategische ambitie primair op:

- Mkb-ondernemers die ondersteuning nodig hebben bij technologie-adoptie
- Werkgevers in krappe arbeidsmarktsectoren (zorg, logistiek, agri, techniek, bouw)
- Oudere werkenden die begeleiding nodig hebben bij nieuwe technologie door te ondersteunen in persoonlijke ontwikkeling
- Werkenden waarvoor werk (fysiek) belastend of ontoegankelijk is, maar met technologie wel uitgevoerd kan worden

Secundair

Daarnaast achten we ook de volgende partners en doelgroepen relevant in de (verkenning naar) samenwerking, uitvoering, kennisuitwisseling of borging van samenhang:

- Beleidsmakers en accountmanagers economische ontwikkeling
- Sectororganisaties en sociale partners
- (Hogere) onderwijsinstellingen voor innovatie
- Technologie-aanbieders
- Werkenden



Strategische aanpak

Om onze doelen te realiseren, kiezen we ervoor om op de volgende manier hiermee aan de slag te gaan:

- **Mens-centraal benadering:** Technologie moet werk verbeteren voor werkenden, in balans met productiviteitsstijging voor werkgevers.
- **Stappenplan-aanpak:** Van eenvoudige digitale ondersteuning naar geavanceerde automatisering, waar nodig met begeleiding.
- **Sector-specifieke innovatie:** Agri-tech, smart logistics, zorg-technologie – toegespitst op regionale specialisaties.
- **Inclusieve implementatie:** Alle werkenden meenemen via training en ondersteuning, niemand achterlaten.

Randvoorwaardelijke ontwikkeling

Naast (regionale) inzet, verwachten we dat er ook randvoorwaardelijke ontwikkelingen (nodig) zijn, namelijk:

- Betrokkenheid van sectoren en investeringsbereidheid van bedrijfsleven
- Koppeling aan landelijke programma's, zoals de productiviteitsagenda (ministerie van EZ) en samenwerking met provincie
- Adviezen van de productivity board (landelijk) monitoren en waar mogelijk regionaal toepassen
- Balans tussen sociaalmaatschappelijke sectoren en economische/private sectoren i.r.t. brede welvaart en regionaal verdienvermogen

Samenhang

Deze strategische ambitie draagt bij aan andere ambities door

- Bindt (jongeren) talent door moderne en toekomstbestendige werkplekken
- Maakt inclusiviteit mogelijk via aangepaste technologie
- Wordt mogelijk gemaakt door LLO
- Faciliteert sectorale transformatie.



4.6 Sectorale transformatie

Strategische ambitie

Rivierenland behoudt en versterkt zijn regionale identiteit door traditionele specialisaties (agri, logistiek, techniek) te transformeren naar innovatieve varianten, terwijl zorg als grootste toekomstige werkgever alle ondersteuning krijgt om aantrekkelijke, innovatieve en duurzame werkgelegenheid te bieden

Urgentie en context

Dit is relevant, want we zien een paradox in de regionale sectorontwikkeling. Sterke regionale specialisaties (agri 2,47, bouw 1,52, logistiek 1,48) tonen beperkte groei (0-1%), terwijl zorg (+8%) en kennisintensieve dienstverlening (+11%) sterk groeien maar ondervertegenwoordigd zijn.

Zorg wordt de grootste werkgever. Met vergrijzing wordt zorg de belangrijkste sector. Bovendien kampt de zorg met intensieve arbeidsmarkttekorten en arbeidsomstandigheden. Tegelijk bieden traditionele sectoren identiteit en vakmanschap dat behouden moet worden.

Doelen en impact – Wat willen we realiseren?

We wensen onze ambitie te realiseren door de volgende doelen te bereiken:

- Werkzekerheid door transformatie – werkenden meenemen naar toekomstbestendige varianten
- Zorg als leidende sector ondersteunen met innovatie en personeelsontwikkeling
- Nieuwe werkgelegenheid in kennisintensieve dienstverlening
- Doorgroeimogelijkheden binnen en tussen sectoren
- Behoud regionale identiteit door evolutie en transitie

Sociaaleconomische en maatschappelijke effecten – Waar draagt dat aan bij?

We vinden het belangrijk om deze doelen te realiseren, omdat dit uiteindelijk bijdraagt aan:

- Toekomstbestendige werkgelegenheid in de regio
- zorg als aantrekkelijke sector binnen de regio
- behoud vakmanschap en regionale identiteit door speerpuntsectoren begeleiding in hun transitie
- gediversifieerde economische basis voor duurzaam verdienvermogen.

Doelgroepen – Op wie richten we ons?

We richten ons voor deze strategische ambitie primair op:

- Mkb-ondernemers die ondersteuning nodig hebben bij technologie-adoptie
- Werkgevers die willen transformeren maar ondersteuning nodig hebben
- Werkenden of studenten in de richting van (nu nog) traditionele specialisaties (agri, logistiek, techniek)
- Werkenden of potentiële instromers in de zorg

Secundair

Daarnaast achten we ook de volgende partners en doelgroepen relevant in de (verkenning naar) samenwerking, uitvoering, kennisuitwisseling of borging van samenhang:

- Sociale partners (regionaal/sectoraal)
- Sectororganisaties en kenniscentra
- Investeerders in regionale innovatie
- Beleidsmakers en accountmanagers economische ontwikkeling
- Onderwijsinstellingen



Strategische aanpak

Om onze doelen te realiseren, kiezen we ervoor om op de volgende manier hiermee aan de slag te gaan:

- **Evolutionaire transformatie:** Geleidelijke ontwikkeling naar agri-tech, smart logistics, zorgtechnologie – behoud van identiteit met innovatie.
- **Zorg als prioriteit:** Extra ondersteuning voor de grootste toekomstige werkgever via technologie en LLO.
- **Cross-sectorale mobiliteit:** Vaardigheden uit traditionele sectoren inzetten in nieuwe contexten.
- **Innovation hubs:** Regionale PPS-en waar sectoren, onderwijs en ondernemers samenwerken aan vernieuwing.

Randvoorwaardelijke ontwikkeling

Naast (regionale) inzet, verwachten we dat er ook randvoorwaardelijke ontwikkelingen (nodig) zijn, namelijk:

- Betrokkenheid van sectoren en investeringsbereidheid van bedrijfsleven
- Relevant beschikbaar onderwijs (i.s.m. werkgevers)
- Regionale sectortransformatie-fondsen benutten
- Financieringsverkenning (R&D actieplan, EU-fondsen)
- Verbinding met relevante regionale agenda's, waarvan specifiek de Regionale Economische Agenda (REA), Fruitdelta en Gebiedsagenda

Samenhang

Deze strategische ambitie draagt bij aan andere ambities door:

- (Jong) talent voor te bereiden op vernieuwde sectoren
- Inclusiviteit via diverse werkgelegenheid te bevorderen
- LLO voor transformatie-vaardigheden een boost te geven



De uitvoeringsagenda 2026-2027 legt focus op concrete activiteiten die elkaar versterken. Per thema zijn prioriteiten benoemd die aansluiten bij regionale urgentie, beschikbare middelen en bestaande infrastructuur. Activiteiten bouwen voort op bewezen initiatieven en creëren synergie tussen partners, met aandacht voor zowel korte termijn resultaten als lange termijn impact.

HOOFDSTUK 5

Prioritering en samenhang



Hoofdstuk 5: Prioritering en samenhang

De zes ambities versterken elkaar in een coherent systeem. In plaats van te concurreren om uitvoeringskracht of middelen zijn de ambities ontworpen om elkaar te versterken. Samen creëren ze een systeem waarin demografische uitdagingen worden omgezet in kansen voor werkenden, waarin technologie mensen ondersteunt in plaats van vervangt, en waarin economische vernieuwing bijdraagt aan brede welvaart voor alle inwoners van Rivierenland. Tegelijkertijd zijn afbakening, focus, keuzes en fasering wel nodig.

Onderlinge versterking

De regionale governance en samenwerking is het uitvoeringskrachtige en procesmatige fundament van de regionale agenda. Voorwaardenscheppend voor alle andere ambities en zorgt ervoor dat ambities daadwerkelijk worden gerealiseerd en continuïteit hebben.

Leven Lang Ontwikkelen (LLO) staat als verbindend (inhoudelijk) element in het hart van de hybride aanpak. Investeren in LLO:

- Verbetert de match tussen mensen en werk (ondersteunt ambitie 1 en 2)
- Bevordert perspectief op werk en duurzame inzetbaarheid voor alle leeftijden (versterkt ambitie 2)
- Maakt sectorale transitie mogelijk zonder werkenden achter te laten (faciliteert ambitie 5)
- Verbindt technologische innovatie met menselijke ontwikkeling (combineert met ambitie 4)

Fasering: van direct opschaalbaar naar structurele transformatie

We sorteren voor op een gefaseerde aanpak, die balanceert tussen directe resultaten voor inwoners en werkgevers nu én structurele transformaties die de arbeidsmarkt toekomstbestendig maken.

"LLO is het kernthema omdat het als verbindend mechanisme de andere thema's versterkt. Zonder LLO-infrastructuur kunnen we de ambities op aansluiting, inclusie, productiviteit en transformatie niet realiseren."



The background image shows a close-up of a 3D printer's nozzle, which is a small metal tip, positioned just above a small, partially printed object on the printer's bed. The object appears to be made of a translucent material. The printer's bed is a dark, reflective surface. In the background, there are blurred components of the printer, including a yellow triangular warning label. The overall scene is dimly lit, with some light reflecting off the printer's surfaces.

UITVOERINGSAGENDA

De uitvoeringsagenda vertaalt strategische ambities naar concrete activiteiten voor 2026-2027. Per thema beschrijven we wie wat doet en welke resultaten we verwachten. De agenda biedt handelingsperspectief voor alle partners en maakt expliciete keuzes in wat we wel en (nog) niet oppakken.

HOOFDSTUK 6

Introductie uitvoeringsagenda



Hoofdstuk 6: Introductie uitvoeringsagenda

Deze uitvoeringsagenda voor Arbeidsmarktregio Rivierenland 2026-2027 is een volgende stap op weg naar onze ambities en doelen van 2026-2029. Het is de uitvoerende basis voor de meerjarenagenda van de arbeidsmarktregio en benoemt de activiteiten die we in samenhang ondernemen, om de doelen van genoemde sporen in het beleidsdeel te realiseren.

De komende uitvoeringsperiode is dus cruciaal om onze gestelde doelen voor de komende vijf jaar te behalen. We nemen natuurlijk geleerde lessen mee en benutten optimaal de bewezen succesvolle regionale initiatieven.

We stellen onszelf ten doel nog gericht en in onderlinge samenhang aan de slag te gaan. Wel houden we ruimte om adaptief te zijn en gaandeweg bij te sturen.

Status en vervolgproces

Deze versie van de uitvoeringsagenda kan worden gezien als een conceptdocument. Deze is voorbesproken in het BO van 23 oktober, het partneroverleg van 3 november. In de komende weken geven we hier verder uitwerking aan met de begeleidingsgroep en partners individueel. Deze wordt ter bespreking en besluitvorming geagendeerd in het BO van 11 december.

Parallel spoor: Uitvoeringsagenda 2026-2027

Terwijl het beleidsdeel de strategische richting voor vijf jaar vastlegt, gaan we in dit deel dus in op de concrete acties voor de komende twee jaar. Deze parallelle uitwerking zorgt ervoor dat we vanaf januari 2026 direct kunnen starten met uitvoering.

Uitgangspunten uitvoeringsagenda:

- Concreet en uitvoerbaar: Van ambities naar specifieke projecten met heldere resultaten
- Korte termijn focus: Focus op wat we kunnen realiseren de komende 24 maanden, wat we kunnen versnellen en wat we kunnen verkennen/ontwikkelen.
- Bouwt voort op bestaande kracht: Maximaal gebruik van regionale aanknopingspunten.
- Meetbaar en evalueerbaar: Duidelijke indicatoren en evaluatiemomenten.
- Samenhang: Geen veelheid aan losse projecten, maar onderlinge versterking tussen de sporen en activiteiten.

Verbinding tussen beleid en uitvoering

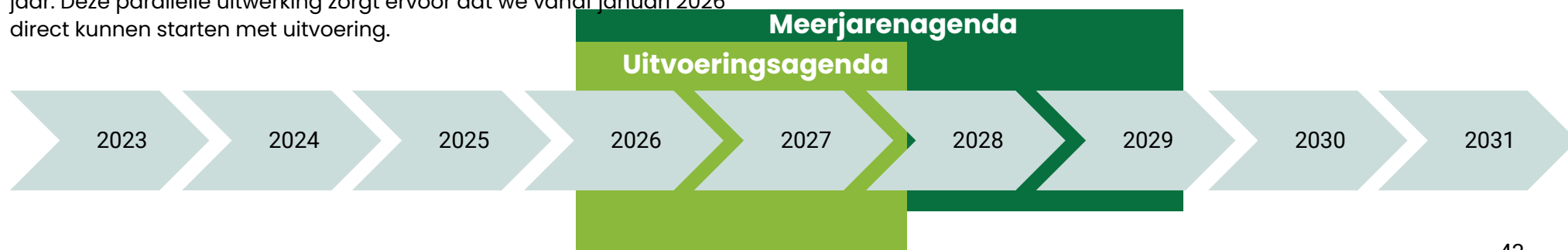
Het beleidsdeel (voorgaande hoofdstukken) en de uitvoeringsagenda vormen samen de complete meerjarenagenda. Het beleidsdeel gaf de strategische richting en kaders, de uitvoeringsagenda maakt dit concreet en uitvoerbaar.

Gezamenlijke besluitvorming

Zowel het beleidsdeel als de uitvoeringsagenda worden in samenhang besproken en vastgesteld, zodat strategische ambities en concrete uitvoering volledig op elkaar aansluiten.

Continue cyclus

Elke twee jaar wordt de uitvoeringsagenda geëvalueerd en vernieuwd binnen de strategische kaders van het beleidsdeel. Na vijf jaar wordt het gehele beleidsdeel geëvalueerd en doorontwikkeld.



Van ambitie naar actie: zes thema's en hun uitvoering

Onze zes strategische thema's vormen samen het kompas voor een toekomstbestendige arbeidsmarkt. Maar niet elk thema vraagt om- of past eenzelfde aanpak.

Sommige opgaven vragen om versnelling of versterking van wat al loopt, andere om voorzichtig experimenteren met nieuwe interventies. Daarom vertalen we de zes thema's naar eigen vormen van uitvoering, elk met een eigen karakter: van faciliterend en ondersteunend, operationeel en doorontwikkeld, tot lerend en verkennend. Deze differentiatie stelt ons in staat om gericht te sturen, flexibel te blijven en impact te maximaliseren – zonder onszelf te verliezen in een one-size-fits-all benadering.

Het stelt partners in staat om gericht bij te dragen aan wat het beste past bij hun rol en expertise – en zorgt ervoor dat we onze energie daar inzetten waar de impact het grootst is.

Het overzicht hiernaast laat zien hoe we deze vertaalslag van beleidsdeel met strategische thema's naar een uitvoeringsagenda maken – en wat dat betekent voor de manier waarop we werken.

Regionale governance en samenwerking

Rivierenland organiseert arbeidsmarktbeleid via effectieve publiek-private samenwerking waarin alle partners samen sturen op resultaten en gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het realiseren van een toekomstbestendige arbeidsmarkt, die bijdraagt aan regionale brede welvaart.

Ondersteunend thema: Zorgt voor de infrastructuur en verbindingen die andere thema's mogelijk maken

Leven lang ontwikkelen en leercultuur

Rivierenland wordt een regio waar continue ontwikkeling (naar vermogen) vanzelfsprekend is - van 16-jarige instromers tot 65-plus werkenden, van basis- en vakvaardigheden tot specialistische expertise, van informeel leren op de werkvloer tot formele (deel)certificering.

Kernthema: Versnellend én operationaliserend – verbindt alle andere thema's door de basis te leggen voor leven lang ontwikkelen.

Aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt

Rivierenland wordt de regio waar jongeren hun toekomst zien en waar onderwijs naadloos aansluit op en voorbereidt op duurzaam regionaal werk - van vso/pro tot mbo tot hbo, van traditionele vakmanschap tot innovatieve specialisaties.

Uitvoerend thema: Doorontwikkeld – bouwt voort op bestaande samenwerking en brengt beproefde aanpakken naar schaal.

Inclusieve arbeidsmarkt

Rivierenland benut optimaal alle beschikbare arbeidskracht en maakt duurzame arbeidsparticipatie voor iedereen naar vermogen mogelijk.

Uitvoerend thema: Doorontwikkeld en verbredend – versterkt bestaande aanpakken en breidt succesvol beleid uit naar nieuwe doelgroepen.

Arbeidsproductiviteit en innovatie

Rivierenland omarmt technologie als partner van werkenden, werkzoekenden en werkgevers. Als ondersteuning die werk makkelijker, interessanter en productiever maakt, en die werk verandert, vervangt maar ook nieuwe banen en kansen creëert.

Ontwikkel- en experimenteer thema: Lerend en verkennend – experimenteert met nieuwe aanpakken en bouwt kennis op voor bredere toepassing (in de verdere termijn van de MJA).

Sectorale transformatie

Rivierenland behoudt en versterkt zijn regionale identiteit door traditionele specialisaties te transformeren naar innovatieve varianten, terwijl zorg als grootste toekomstige werkgever alle ondersteuning krijgt om aantrekkelijke, innovatieve en duurzame werkgelegenheid te bieden

Ontwikkel- en experimenteer thema: Lerend en anticiperend – verkent toekomstige behoeften en test interventies in nauwe samenwerking met sectoren.



1

2

3

4

5

6



De arbeidsmarkttuitdaging van Rivierenland lost geen enkele organisatie alleen op. En geen enkel thema op zichzelf bereikt de noodzakelijke effecten. Daarom werken we via zes samenhangende thema's die elkaar versterken.

Regionale samenwerking en governance (1) biedt het ondersteunende fundament. Leven Lang Ontwikkelen (2) verbindt alle andere thema's door mensen mee te laten bewegen met veranderingen op de arbeidsmarkt en in hun eigen loopbaan. De thema's onderwijs-arbeidsmarkt aansluiting (3) en inclusieve arbeidsmarkt (4) zorgen voor optimaal behoud en benutting van talent. Het thema arbeidsproductiviteit en innovatie (5) verkent hoe technologie werk kan verlichten en/of productiever kan maken. Sectorale transformatie (6) anticipeert op toekomstige behoeften en noodzakelijke verandering in aandachtssectoren in de regio.

Elk thema heeft zijn eigen aanpak en werkwijze – van direct uitvoerbaar en opschaalbaar, verkennend tot experimenteel – maar samen vormen ze één samenhangend systeem van activiteiten.

Van ambitie naar actie, van strategie naar resultaat, voor iedereen in Rivierenland.

In het vervolg van deze uitvoeringsagenda werken we per thema uit wat de kern van het thema is, wat het karakter van het thema is op deze uitvoeringsagenda en welke hoofdactiviteiten we binnen dit thema voorzien. Vervolgens wordt 45 schematisch uitgewerkt welke sub-activiteiten worden voorgesteld.



1. REGIONALE GOVERNANCE EN SAMENWERKING

De complexe arbeidsmarkttuitdagingen in Rivierenland kan geen enkele organisatie alleen oplossen. Effectieve publiek-private samenwerking, waarin gemeenten, UWV, onderwijs, werkgevers en sociale partners samen optrekken, vormt daarom het fundament voor succes. Dit thema zorgt ervoor dat alle partners weten wat hun rol is, hoe besluitvorming werkt en wie waarvoor verantwoordelijk is. Door gezamenlijk te sturen op resultaten, systematisch te monitoren en tijdig bij te sturen, creëren we de basis waarop alle andere sporen kunnen steunen. Governance is niet het doel, maar het middel – zonder stevig fundament stort het huis in.

Zonder sterke governance blijven ambities papier. Effectieve publiek-private samenwerking, heldere rollen, gedeelde verantwoordelijkheid en continue monitoring vormen het fundament waarop alle andere thema's steunen. Governance is niet het doel, maar het middel om een toekomstbestendige arbeidsmarkt te realiseren.

Om deze reden beschouwen we dit thema als het fundament van de uitvoeringsagenda: het ondersteunende en verbindende thema voor de uitvoering van alle inhoudelijke thema's.

Hoofdactiviteit 1.1 Governancestructuur operationaliseren en borgen:

Zorgen dat alle partners (gemeenten, UWV, onderwijs, SBB, werkgevers, werknemers en alle strategische partners) vanuit eigen en collectieve regionale verantwoordelijkheid hun rol optimaal kunnen spelen in de gezamenlijke uitvoering van activiteiten.

Hoofdactiviteit 1.2. Monitoring, evaluatie en datagedreven werken:

Voortgang en resultaten systematisch monitoren, zodat we tijdig kunnen bijsturen en leren van wat werkt (en wat niet).

Hoofdactiviteit 1.3. Communicatie en kennisdeling:

Zorgen dat alle partners, werkgevers, werknemers en inwoners weten welke activiteiten worden uitgevoerd, welke dienstverlening er is en hoe ze kunnen participeren/dan wel gebruik kunnen maken hiervan en wat de resultaten zijn van de gezamenlijke regionale inspanningen.

Hoofdactiviteit 1.4. Financiering en financial engineering:

Zorgen dat er voldoende financiële middelen zijn om de ambities te realiseren, via een publiek-private mix van financiering, capaciteit en slimme inzet van beschikbare regelingen en subsidies.

1. Regionale governance en samenwerking

Doelen

- Samen sturen op resultaten in plaats van losse initiatieven per organisatie.
- Gerichte investering van tijd en middelen
- Effectieve publiek-private partnerships met gedeeld eigenaarschap, waarin we elkaars opdracht en expertise (er)kennen.
- Geïntegreerde en toegankelijke dienstverlening voor inwoners en werkgevers
- Gezamenlijke monitoring en bijsturing op basis van resultaten
- Structurele samenwerking die de demografische uitdaging aankan

Effecten

- Meer impact per geïnvesteerde euro
- Minder versnippering
- Betere dienstverlening aan inwoners, werkgevers en werkzoekenden
- Duurzame aanpak van arbeidsmarkttuitdagingen

1.1 Governancestructuur operationaliseren en borgen

1. Regionaal Beraad formaliseren (samenwerkingsconvenant) en operationaliseren: besluitvormend orgaan met vertegenwoordiging van alle (kern)partners (centrum- en regiogemeenten, UWV, onderwijs, werkgevers, werknemers, SBB).
2. Programmabureau Rivierenland voortzetten/ projectorganisatie oprichten voor dagelijkse uitvoering en aanjagen/coördinatie van de zes thema's.
3. Verkenning naar thematafels- en of werkgroepen per thema.

1.2 Monitoring, evaluatie en datagedreven werken

1. Halfjaarlijkse voortgangsrapportages aan Regionaal Beraad en partneroverleg.
2. Jaarlijkse evaluatie van uitvoeringsagenda: wat is bereikt, wat niet, waarom?
3. Tweejaarlijkse evaluatie van beleidsdeel: zijn strategische ambities nog actueel?
4. Leergemeenschappen bij relevante thema's organiseren: partners leren van elkaars ervaringen.

1.3. Communicatie en kennisdeling

1. Communicatiestrategie voortzetten/(door)ontwikkelen: wie communiceert wat naar wie, wanneer en hoe?
 - a. Website/platform Arbeidsmarktregio Rivierenland actualiseren met informatie over MJA, sporen, projecten en resultaten
 - b. Nieuwsbrieven voor verschillende doelgroepen (partners, werkgevers, werknemers, inwoners)
 - c. Jaarverslag publiceren met resultaten, verhalen en vooruitblik
 - d. Storytelling: concrete verhalen van werkenden, werkzoekenden en werkgevers die profiteren van de agenda

1.4. Financiering en financial engineering

1. Meerjarenfinanciering verkennen: Wat kost het? Wie betaalt wat? Welke regelingen kunnen we benutten?
2. Publieke middelen mobiliseren:
 - a. Gemeenten (via participatiebudgetten, sociale domein)
 - b. Regio/Provincie (via REA, Human Capital Agenda, RSF)
 - c. Rijk (via ESF+, SLIM, SOWIS, Startbanen, VSNDW, AGDB)
3. Private middelen mobiliseren:
 - a. Werkgevers (cofinanciering, tijd, werkplekken)
 - b. Sectorfondsen (O&O-fondsen, A&O-fondsen)
4. Externe financiering verkennen: EU-fondsen, innovatieregelingen, provinciale subsidie-regelingen
5. Te ontwikkelen toetsingskader voor (nieuwe) bestedingsvoorstellen impulsbudget.

Hoofdactiviteit 1.1 Governancestructuur operationaliseren en borgen

Subactiviteit 1.1.1: Regionaal Beraad formaliseren

Het Regionaal Beraad is het strategische overlegorgaan waarin alle kernpartners (centrumgemeenten, regiogemeenten, UWV, onderwijs, werkgevers, werknemers, SBB) samen richting geven aan de regionale arbeidsmarktaanpak. Het Regionaal Beraad stelt de meerjarenagenda en uitvoeringsagenda vast, bewaakt de voortgang en neemt strategische beslissingen over prioritering en inzet van middelen. Het Beraad komt minimaal 4x per jaar bijeen en werkt op basis van het regionale samenwerkingsconvenant dat rollen, verantwoordelijkheden en besluitvormingsprocessen vastlegt.

Afspraken hierover zijn vastgelegd in het regionale samenwerkingsconvenant. Het programmabureau faciliteert de inwerkingtreding en uitvoering van deze afspraken.

Subactiviteit 1.1.2: Programmabureau Rivierenland

Het Programmabureau Rivierenland voert de dagelijkse uitvoering en coördinatie uit van de meerjarenagenda. Het programmabureau ondersteunt het Regionaal Beraad bij voorbereiding van besluitvorming, coördineert de zes thematische sporen met de kernpartners, faciliteert samenwerking tussen partners, bewaakt planning en voortgang, en fungeert als aanjager voor nieuwe initiatieven.

Het programmabureau is het aanspreekpunt voor partners en verzorgt de projectorganisatie en procesbegeleiding voor alle activiteiten binnen de uitvoeringsagenda.

Subactiviteit 1.1.3: Verkenning naar thematafels en werkgroepen per thema

Voor sommige thema's worden thematafels en/of werkgroepen opgericht die op tactisch/operationeel niveau de uitvoering voorbereiden, coördineren en monitoren. Thematafels komen periodiek bijeen (2-4x per jaar) en bestaan uit vertegenwoordigers van alle relevante partners per thema. Werkgroepen zijn kleinere, flexibele teams die concrete activiteiten voorbereiden of uitvoeren. De thematafels rapporteren aan het Regionaal Beraad en faciliteren kennisdeling, signalering van knelpunten en gezamenlijke probleemoplossing. We willen hierin expliciet ook verbinding maken met branche- en sectorvertegenwoordiging.

Hoofdactiviteit 1.2 Monitoring, evaluatie en datagedreven werken

Subactiviteit 1.2.1: Halfjaarlijkse voortgangsrapportages aan Regionaal Beraad en partneroverleg

Elke twaalf maanden wordt een voortgangsrapportage opgesteld die inzicht geeft in de stand van zaken van alle activiteiten binnen de uitvoeringsagenda. De rapportage bevat kwantitatieve resultaten (KPI's), kwalitatieve bevindingen (wat werkt, wat niet, waarom), financiële voortgang en signalen voor bijsturing. De rapportage wordt besproken in het Regionaal Beraad en gepresenteerd aan het bredere partneroverleg voor transparantie en input.

Subactiviteit 1.2.2: Jaarlijkse evaluatie van uitvoeringsagenda: wat is bereikt, wat niet, waarom?

Aan het einde van elk jaar wordt een integrale evaluatie uitgevoerd van de uitvoeringsagenda. De evaluatie gaat verder dan monitoring en analyseert de impact van activiteiten: welke effecten zijn bereikt bij doelgroepen (werkenden, werkzoekenden, 48 werkgevers), welke ambities zijn

gerealiseerd, wat zijn de kritische succesfactoren en faalfactoren, en welke lessen kunnen we trekken voor het volgende jaar? De evaluatie wordt uitgevoerd door het programmabureau in samenwerking metpartners en resulteert in concrete aanbevelingen voor bijsturing.

Subactiviteit 1.2.3: Tweejaarlijkse evaluatie van beleidsdeel: zijn strategische ambities nog actueel?

Elke twee jaar wordt het beleidsdeel van de meerjarenagenda (strategische ambities, doelen en thema's) tegen het licht gehouden. De tweejaarlijkse evaluatie toetst of de gekozen strategische richting nog passend is gegeven ontwikkelingen op arbeidsmarkt, economie en demografie. De evaluatie leidt tot een actualisatie van ambities en doelen indien nodig, en tot aanpassing van de uitvoeringsagenda voor de volgende periode. Hiermee blijft de meerjarenagenda dynamisch en responsief op veranderingen.

Subactiviteit 1.2.4: Leergemeenschappen bij relevante thema's organiseren: partners leren van elkaars ervaringen

Organiseren van periodieke leergemeenschappen (2-4x per jaar) waarin partners met elkaar delen wat werkt in de praktijk, welke uitdagingen ze tegenkomen en hoe ze die oplossen. Leergemeenschappen zijn thematisch georganiseerd (bijv. LLO, inclusieve arbeidsmarkt, stage-infrastructuur) en bieden ruimte voor reflectie, kennisdeling en peer learning. Partners presenteren casussen, best practices en lessons learned, en gaan met elkaar in gesprek over verbetering en innovatie. Leergemeenschappen worden gefaciliteerd door het programmabureau en eventueel externe experts.

Hoofdactiviteit 1.3 Communicatie en kennisdeling

Subactiviteit 1.3.1 Communicatiestrategie voortzetten/(door)ontwikkelen

Ontwikkelen en uitvoeren van een integrale communicatiestrategie voor de meerjarenagenda die zich richt op verschillende doelgroepen: partners (interne communicatie), werkgevers, werkzoekenden, werkenden en bredere publiek. De communicatiestrategie sluit aan bij communicatie van partners en maakt gebruik van bestaande kanalen waar mogelijk.

Hoofdactiviteit 1.4 Financial engineering

Subactiviteit 1.4.1: Meerjarenfinanciering verkennen: Wat kost het? Wie betaalt wat? Welke regelingen kunnen we benutten?

Doorontwikkelen van een meerjarig financieel kader (2026-2030) dat in kaart brengt wat de realisatie van de meerjarenagenda kost, welke middelen beschikbaar zijn en hoe deze worden ingezet. De verkenning brengt in beeld: benodigde budgetten per thema en activiteit,

- beschikbare publieke middelen (Rijk via diverse subsidieregelingen en RVO, provincie, subsidieregeling praktijkleren en regeling praktijkleren 3^o leerweg voor werkgevers)
- beschikbare private middelen (werkgevers, O&O-fondsen, cofinanciering), en externe financieringsmogelijkheden (EU-fondsen, innovatieregelingen, provinciale subsidies).

Het resultaat is een gedragen financieel meerjarenplan met heldere afspraken over wie wat bijdraagt.

Subactiviteit 1.4.2: Publieke middelen mobiliseren

Actief verkennen en aanvragen van publieke financieringsmogelijkheden voor activiteiten uit de meerjarenagenda. Dit betreft:

- Gemeenten (via participatiebudgetten, sociale domein): Afstemming met gemeenten over inzet van participatiebudgetten en middelen uit sociale domein voor activiteiten gericht op werklozen en mensen met afstand tot arbeidsmarkt.
- Regio/Provincie (via REA, Human Capital Agenda, RSP): Aansluiting bij provinciale programma's zoals Regionaal Economische Agenda (REA), Human Capital Agenda van Economic Board, en Regionale Sociale Pact (RSP) voor cofinanciering van arbeidsmarktprojecten.
- Rijk (via ESF+, SLIM, SOWIS, Startbanen, VSNDW, AGDB): Actief gebruik maken van rijksregelingen zoals Europees Sociaal Fonds (ESF+), SLIM-regeling, SOWIS-subsidie, Startbanen-pilot, VSNDW-middelen, en Actieplan Groene en Digitale Banen (AGDB).

Subactiviteit 1.4.3: Private middelen mobiliseren

Actief betrekken van private partijen bij financiering van activiteiten uit de meerjarenagenda door cofinanciering, tijdsinvestering en werkplekken. Dit betreft:

- Werkgevers (cofinanciering, tijd, werkplekken): Directe bijdrage van werkgevers via cofinanciering van scholingstrajecten, beschikbaar stellen van werktijd voor deelname aan trajecten, en aanbieden van stage-/leerplaatsen en werkplekken voor praktijkleren.
- Sectorfondsen (O&O-fondsen, A&O-fondsen): Aansluiting bij en gebruik maken van sectorale scholingsfondsen (O&O-fondsen) en arbeidsmarktfondsen (A&O-fondsen) voor financiering van sectorspecifieke ontwikkeltrajecten.

Subactiviteit 1.4.4: Externe financiering verkennen: EU-fondsen, innovatieregelingen, provinciale subsidiereregelingen

Verkennen van aanvullende externe financieringsbronnen voor innovatieve en experimentele activiteiten binnen de meerjarenagenda. Focus ligt op Europese fondsen (ESF+, Europees Regionaal Ontwikkelingsfonds – EFRO, Just Transition Fund – JTF), nationale innovatieregelingen (RVO-subsidies, Nationaal Groeifonds) en provinciale subsidiereregelingen (innovatieprogramma's, Human Capital). Het programmabureau monitort actief beschikbare calls en ondersteunt partners bij aanvragen.

Subactiviteit 1.4.5: Te ontwikkelen toetsingskader voor (nieuwe) bestedingsvoorstellen impulsbudget

Doorontwikkelen van een transparant en objectief toetsingskader waarmee het Regionaal Beraad nieuwe bestedingsvoorstellen voor het impulsbudget kan beoordelen.

Betrokken partners (bij alle activiteiten)

Alle kernpartners Regionaal Beraad (regisserend, coördinerend, meedenkend).



2. LEVEN LANG ONTWIKKELEN EN LEERCULTUUR

In een krappe arbeidsmarkt met snelle technologische en sectorale veranderingen is continue ontwikkeling geen luxe maar noodzaak. LLO verbindt alle andere thema's: het helpt jongeren doorgroeien naar vervolgonderwijs of werk, maakt inclusiviteit duurzaam door ontwikkeling naar vermogen, faciliteert technologie-adoptie en begeleidt sectorale transformatie. Door een toegankelijke regionale ontwikkelinfrastructuur op te bouwen – van het Werkcentrum tot skills-labs, van werkpleklernen tot formele certificering – zorgen we ervoor dat alle werkenden (16-75 jaar) de vaardigheden hebben die de arbeidsmarkt van morgen vraagt. Niet voor de organisatie, maar voor henzelf.

Zonder breed toegankelijke ontwikkelinfrastructuur kunnen inwoners niet meebewegen met veranderd werk of technologische transitie en blijven werkgevers zitten met onvervulde vacatures en verouderende competenties. Ontwikkeling geeft inwoners regie over hun loopbaan en leven. LLO is daarom het verbindende element dat alle andere arbeidsmarktambities mogelijk maakt.

Om deze reden beschouwen we dit thema als het inhoudelijke kernthema van de uitvoeringsagenda: Het inhoudelijke fundament voor de uitvoering van alle thema's.

Hoofdactiviteit 2.1. Regionale LLO-infrastructuur doorontwikkelen, opschalen en operationaliseren:

Laagdrempelige toegang tot ontwikkelmogelijkheden voor alle werkenden en werkzoekenden, ongeacht leeftijd, sector of opleidingsniveau.

Hoofdactiviteit 2.2. Sectorspecifieke ontwikkeltrajecten borgen en uitbreiden:

Sectorale transitie (verduurzaming, digitalisering, vergrijzing) vragen om gerichte om- en bijscholing binnen sectoren, zodat werkenden niet 'achter de feiten aanlopen'.

Hoofdactiviteit 2.3. Toegankelijkheid en financiering voor ontwikkeling vergroten:

Wegwerken van drempels (tijd, geld, bekendheid) die werkenden en werkzoekenden belemmeren om te investeren in hun ontwikkeling.

Hoofdactiviteit 2.4. Werkpleklernen:

Praktijkgericht leren op de werkvloer is voor de meeste werkenden (92% van alle leertijd) effectiever en toegankelijker dan formele cursussen – vooral voor technische sectoren en 50-plussers (ROA LLO-Enquête, 2024, p.29). Dit willen we (o.a.) organiseren via praktijkleren en sectorale ontwikkelpaden in de regio.

Hoofdactiviteit 2.5. Monitoring en learning community:

Continue verbetering en leren van wat werkt (en wat niet), zodat interventies evidence-based zijn en snel kunnen worden bijgesteld.

2. Leven lang ontwikkelen en leercultuur

Doelen

- Regionale leercultuur waar ontwikkeling normaal en toegankelijk is
- Duurzame inzetbaarheid voor alle leeftijden en achtergronden
- Skills-gebaseerde arbeidsmarkt die flexibel inspelt op veranderende vraag
- Verhoogde arbeidsproductiviteit door betere skills passend bij nieuwe technologische innovatie
- Verbinding van impact op alle transities - sectoraal, technologisch, demografisch

Effecten

- Wendbaarheid en weerbaarheid van werkenden
- Innovatiever en productiever bedrijfsleven
- Betere en toekomstbestendige match vraag-aanbod arbeidsmarkt
- Verminderde werkloosheid bij transities
- Aantrekkelijke regio voor talent

2.1. Regionale LLO-infrastructuur doorontwikkelen, opschalen en operationaliseren

Uitvoeren

1. Werkcentrum doorontwikkelen met aandacht voor loopbaanoriëntatie, (onafhankelijke) loopbaanbegeleiding, werk-naar-werk ondersteuning voor inwoners*.
2. Exploratie voortzetting Praktijklab i.c.m. doorontwikkeling praktijkleren.
3. Scholingsmakelaar (verbinding mbo-Werkcentrum).

Verkennen

- Verkenning naar doorontwikkeling richting een "House of Skills": waar werkenden hands-on nieuwe vaardigheden opdoen (techniek, zorg, ?) met zicht op erkende certificering (bijv. praktijkverklaring) en waar diverse regionale initiatieven krachten in bundelen (Praktijklab, Digilab, Hub Rivierenland).

2.2. Sectorspecifieke ontwikkeltrajecten borgen en uitbreiden

1. Voortzetting LearnSpot-aanpak: Modulair leren voor werkenden in de zorgsector.
2. Voortzetting Digilab: Studenten werken aan digitaliseringsvraagstukken voor het regionaal mkb-bedrijfsleven.

- Verkenning naar 'uitbreiding' van deze aanpak voor bijvoorbeeld:
 - Bouw en techniek: Focus op energietransitie en duurzaam bouwen
 - Logistiek: Automatisering, datagestuurde supply chain management
 - Agri-food: Precisie landbouw, duurzame voedselproductie

2.3. Toegankelijkheid en financiering voor ontwikkeling vergroten

1. Financial engineering: Verkenning naar subsidiemogelijkheden en deze optimaal benutten (SLIM-, LLO-collectief, etc.) i.c.m. optimale benutting organisatie-middelen (voorliggend).

- Verkenning naar collectieve LLO-afspraken met prioritaire sectoren en hun O&O-fondsen als co-investering in regionale ontwikkeltrajecten.
- Verkenning naar mogelijkheden scholingsvouchers via bestaande fondsen (zoals Gelders vakmanschap).

2.4. Werkplekleren

1. Praktijkleren voortzetten en opschalen: Microcredentials en praktijkcertificering via praktijkleren (verder) invoeren: erkenning voor informeel opgedane competenties. In samenhang met Ontwikkelpaden.

- Verkenning naar het opzetten van Mentorschaps-programma's binnen sectoren. Hierbinnen wordt ook onderzocht hoe cross-sectoraal leren (tijdens werk) kan worden ingevuld via regionaal mentorschap in sectoren.

2.5 Monitoring en learning community

1. Inrichting en organisatie van een regionale thematafel die:
 - a. best practices ophaalt en actief deelt met het brede netwerk
 - b. Opgedane kennis via leergemeenschappen in de regio toepast (nieuwe werkgevers, nieuwe doelgroepen)

Hoofdactiviteit 2.1: Regionale LLO-infrastructuur doorontwikkelen, opschalen en operationaliseren

Subactiviteit 2.1.1: Werkcentrum operationaliseren/doorontwikkelen

Het Werkcentrum Rivierenland fungeert als centraal punt voor loopbaanoriëntatie, onafhankelijke loopbaanbegeleiding en werk-naar-werk ondersteuning. Het verbindt werkenden en werkzoekenden met passende ontwikkel- en scholingsmogelijkheden. Het werkcentrum is er om iedereen die kan en wil werken een passende plek te geven, en werkgevers te helpen bij hun personeelsvragen, zodat de regionale arbeidsmarkt sterker, inclusiever en toekomstbestendiger wordt.

Beoogde resultaten (KPI's)

- Minimaal [x] werkzoekenden/werkenden begeleid in 2026 (oplopend naar [x] in 2027)
- 70% succesvolle doorstroom naar werk, opleiding of ontwikkeltraject
- 85% tevredenheidsscore onder deelnemers
- Minimaal [x] werkgevers actief betrokken bij werk-naar-werk trajecten

Beoogde effecten:

- Iedereen een passende plek – focus op inclusie en talentbenutting. Betere en toekomstbestendige match vraag-aanbod arbeidsmarkt
- Sterkere regionale mobiliteit tussen sectoren (vooral tussen krimpende en groeisectoren)
- Verminderde werkloosheidsduur en voorkomen van langdurige werkloosheid
- Werkgevers ondersteunen – gericht op het oplossen van personeelsvraagstukken.

Betrokken partners

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- Uitvoering door werkcentrum Rivierenland (uitvoerend)
- Gecoördineerd door publiek-private sturing vanuit regionale (regionaal beraad) partners, die hiervoor bijeenkomen in het partneroverleg:
 - Gemeenten/Werkzaak Rivierenland
 - UWV
 - Vakbonden
 - VNO-NCW Midden, MKB-Nederland
 - SBB
 - Onderwijs (tenminste ROC Rivor en Pro/VSO)

Subactiviteit 2.1.2: Praktijklab (in samenhang met doorontwikkeling praktijkleren 2.4)

Het Praktijklab biedt praktische/hybride leeromgevingen waar deelnemers nieuwe vaardigheden direct toepassen op realistische werksituaties. We willen regionaal de focus leggen op techniek, zorg, energietransitie, duurzaam bouwen en agri-food. We combineren hierbinnen praktijkgericht opleiden in de reguliere opleidingsroute, praktijkgericht leren met praktijkcertificering en verkennen mogelijkheden voor deelname voor om- en bijscholing van werkenden. Voordat we aan de slag kunnen met de voortzetting, exploreren we eerst de gewenste inrichting, de noodzakelijke investering en verbinding met andere initiatieven.

Beoogde resultaten (KPI's)

Afhankelijk van de explorerende fase, hopen we hoogover dat we:

- Bouwen aan 5 sectorspecifieke praktijkgerichte leeromgevingen. Uiterlijk 2030 operationeel in de regio.
- 80% van deelnemers in het Praktijklab verkrijgt (deel)certificering of praktijkverklaring

Beoogde effecten:

- Betere voorbereiding op gevraagde vaardigheden tijdens werk voor (reguliere) studenten
- Lagere drempel voor werkenden om zich om/bij te scholen (leren tijdens werken)
- Cross-sectorale mobiliteit vergroot (bv. bouw ↔ energietransitie)

Betrokken partners

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- ROC Rivor/HAN (HBO-hub) (verkenning naar uitbreiding onderwijspartners)
- SBB – Leerbedrijven in regio (potentiele locaties hybride leeromgevingen) en kwalificatiestructuur
- Werkzaak Rivierenland (leerwerkroutes)

Meedenkend, adviserend, informerend

- Brancheorganisaties, kenniscentra

Subactiviteit 2.1.3: Scholingsmakelaar

De scholingsmakelaar maakt de verbinding tussen ontwikkelvragen van werkenden/werkzoekenden en het (modulaire) opleidingsaanbod van ROC Rivor en andere aanbieders. Fungeert als intermediair die vraag en aanbod matcht en belemmeringen wegneemt.

Beoogde resultaten (KPI's):

Nader in te vullen na verdere uitwerking via Regiodeal aanvraag, bijv:

- [x] aantal succesvolle matches tussen ontwikkelvraag en ontwikkelaanbod
- Gemiddelde matching in [x] aantal gesprekken
- [x]% van matches start binnen [x] weken met ontwikkelaanbod

Beoogde effecten:

- Verhoogde toegang tot onderwijs voor niet-traditionele deelnemers
- Betere benutting van bestaand opleidingsaanbod (minder leegloop, meer maatwerk)
- Lagere zoekkosten voor werkgevers (vooral mkb)
- Meer flexibel en modulair aanbod door vraagbundeling

Betrokken partners

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- ROC Rivor (uitvoerend, met scholingsmakelaar)
- Werkcentrum Rivierenland (coördinerend, mede-uitvoerend)
- SBB (leeraanbod)

Adviserend, meedenkend, informerend:

- Private opleidingsaanbieders

Hoofdactiviteit 2.2: Sectorspecifieke ontwikkeltrajecten borgen en uitbreiden**Subactiviteit 2.2.1: Voortzetting LearnSpot-aanpak – Modulair leren voor werkenden in de zorgsector**

De LearnSpot is een samenwerking tussen onderwijsorganisaties en zorginstellingen, waaronder ROC Rivor, Avans+, Next Learning Valley, Betuwezorg, Zorgcentra De Betuwe, SZR en Nehem. Ze richten zich op toekomstbestendig onderwijs in de zorg- en welzijnssector. Dat doen ze door het aanbieden van modulaire leertrajecten van erkende opleiders.

Beoogde effecten:

- Duurzame inzetbaarheid zorgpersoneel vergroot door om- en bijscholing werkenden in de zorg (verminderde uitstroom door burn-out/overbelasting)
- Hogere kwaliteit van zorg door up-to-date kennis en vaardigheden
- Aantrekkelijkere sector voor (zij-)instromers door zichtbare ontwikkelmogelijkheden
- Vermindering personeelstekorten in zorg (behoud + instroomvergroting door laagdrempelige om- en bijscholing).

Betrokken partners:

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- ROC Rivor (coördinerend & uitvoerend)
- Zorgwerkgevers in regio en opleiders
- Werkcentrum Rivierenland (toeleiding deelnemers)

Adviserend, meedenkend, informierend:

- SVRZ (Sectororganisatie VVT en Zorg)
- Regio+ (netwerksamenwerking zorgregio)

Subactiviteit 2.2.2. Doorontwikkeling Digilab

Digilab verbindt studenten (mbo/hbo) met digitaliserings- en innovatievraagstukken van mkb-bedrijven. Studenten werken in teams aan concrete cases (automatisering, data-analyse, supply chain management, AI-toepassingen), begeleid door docenten en bedrijven.

Beoogde resultaten (KPI's):

- Tenminste 250 bedrijven en hun medewerkers ondersteunen door inzet van
- minimaal 150 leerlingen en studenten die hieraan bijdragen

Beoogde effecten:

- Versnelde digitalisering mkb (verhoogde productiviteit en concurrentiekracht)
- Studenten ontwikkelen praktijkgerichte digitale skills en werkervaring
- Sterkere binding studenten-regionale bedrijven (verhoogde kans op instroom na afstuderen)

Betrokken partners

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- ROC Rivor (coördinerend & uitvoerend - begeleiding studenten)
- Mkb-bedrijven in regio (uitvoerend - cases en begeleiding)

Adviserend, meedenkend, informierend:

- VNO-NCW Midden / MKB-Nederland (netwerk mkb-bedrijven)

Hoofdactiviteit 2.3: Toegankelijkheid en financiering voor ontwikkeling vergroten**Subactiviteit 2.3.1: Financial engineering**

Verkennen van een regionaal financieringsmodel dat bestaande subsidiemogelijkheden (SLIM-regeling, O&O-fondsen, LLO-Collectief) optimaal benut en aanvult met innovatieve financiering. Focus op het verkleinen van informatiebarrières en financiële drempels voor individuele deelname aan ontwikkeling

Beoogde resultaten (KPI's):

- €200.000 additionele externe middelen (subsidies, O&O-fondsen) aangetrokken voor regionale scholing (2027)
- 50 mkb-bedrijven maken gebruik van SLIM-regeling of andere subsidies (via ondersteuning)

Beoogde effecten:

- Verhoogde scholingsdeelname door verlaagde financiële drempels (vooral mkb en zelfstandigen)
- Betere benutting bestaande publieke middelen (minder 'geld blijft liggen')
- Innovatieve financieringsvormen verkleinen afhankelijkheid van publieke middelen op langere termijn
- Meer regie bij werkenden zelf door wegnemen financiële drempel

Betrokken partners:

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- Programmabureau (verkennend)

Adviserend, meedenkend, informierend:

- Ministerie SZW
- RVO
- Regionale banken
- O&O-fondsen

Hoofdactiviteit 2.4: Werkplekleren**Subactiviteit 2.4.1. Praktijkleren**

Doorontwikkelen van het regionale systeem voor microcredentials en praktijkverklaringen die informeel en werkplekleren zichtbaar en erkend maken. Werkenden kunnen via opgebouwde competenties certificering verkrijgen zonder langdurige formele opleiding. *(Zie ook overlap met 2.1.2 Praktijklab; daar focus op hybride/praktische leeromgevingen en hier focus op erkenning/certificering)*

Beoogde resultaten (KPI's)

- [x] microcredentials uitgegeven in 2026, oplopend naar [x] in 2027

- 70% van praktijkroutes erkend door sectorale werkgevers als valide bewijs competentie
- 40% van deelnemers zet praktijkverklaring in voor functieaanpassing of nieuwe baan

Beoogde effecten

- Informeel leren wordt zichtbaar en gewaardeerd
- Werkenden zonder diploma's kunnen skills/vaardigheden alsnog laten erkennen (inclusieve arbeidsmarkt)
- Flexibele leerpaden mogelijk (stapelen microcredentials richting formele kwalificatie)
- Versterkte regionale mobiliteit (erkenning over bedrijven heen)

Betrokken partners

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- ROC Rivor/Yuverta (coördinerend - kwaliteitsborging en uitgifte)
- SBB (adviserend/kaderstellend - aansluiting bij kwalificatiestructuur)
- Werkzaak Rivierenland (leerwerkroutes)
- Bedrijven/leerbedrijven (uitvoerend - praktijkomgeving)
- CompetentNL

Adviserend, meedenkend, informierend:

- Branche-organisaties (acceptatie microcredentials)

Hoofdactiviteit 2.5: Monitoring en learning community**Subactiviteit 2.5.1.: Inrichting en organisatie van een regionale thematafels LLO:**

Organiseren van periodieke thematafels waar partners (onderwijs, bedrijven, UWV, gemeenten, branche- en sectorvertegenwoordiging en/of O&O-fondsen) samenkomen om te leren van best practices, knelpunten te bespreken en nieuwe initiatieven te ontwikkelen. 56

Beoogde resultaten (KPI's):

- 4 thematafels per jaar (2026-2027)
- Gemiddeld 30 deelnemers per thematafels (diverse stakeholders)
- Minimaal 3 concrete vervolgacties per thematafels die worden uitgevoerd
- 80% deelnemers ervaart toegevoegde waarde

Beoogde effecten:

- Verhoogde samenwerking en kennisdeling tussen partners
- Snellere verspreiding van best practices
- Proactieve signalering knelpunten en gezamenlijke probleemoplossing
- Borging draagvlak voor LLO-agenda

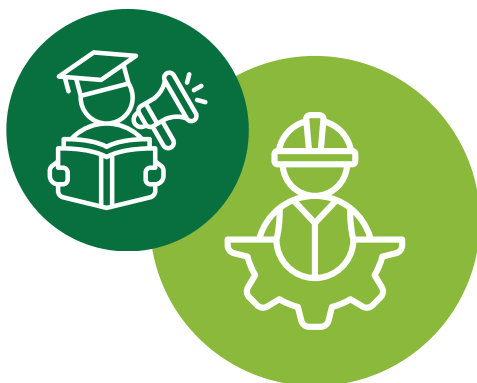
Betrokken partners

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- Programmabureau Meerjarenagenda (coördinerend - organisatie thematafels)
- Onderwijs (mede-organisatie, ook richting onderwijsveld en deelname)
- Sociale partners (mede-organisatie, ook richting sectoren en branches en deelname)

Adviseerend, meedenkend, informierend:

- Alle partners uit thema 2 (zie eerdere subactiviteiten)
- Nieuwe werkgevers/initiatieven/doelgroepen waar relevant



3. AANSLUITING ONDERWIJS EN ARBEIDSMARKT

Veel jongeren verlaten Rivierenland voor onderwijs elders en keren niet terug, terwijl regionale werkgevers acute personeelstekorten ervaren. Dit thema bouwt voort op bestaande samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven om deze mismatch te doorbreken. Via het Regionaal Stagebureau, vroege beroepsoriëntatie, skills-labs en doorlopende ontwikkelpaden van vso/pro tot mbo naar hbo houden we talent regionaal en bereiden we jongeren voor op toekomstbestendig werk. Niet door ze vast te houden, maar door ze perspectief te bieden – in sectoren die ertoe doen, met vaardigheden die écht nodig zijn.

Zonder sterke aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt verliezen we jong talent aan andere regio's én missen werkgevers de vakmensen die ze hard nodig hebben. Vroege kennismaking, praktijkleren en toekomstgerichte matching zijn essentieel om jongeren regionaal te binden en hen voor te bereiden op duurzaam werk.

In de afgelopen jaren is al veel samengewerkt aan initiatieven op dit thema. Om deze reden kunnen we hier op voortbouwen en concrete uitvoering (blijven) geven aan activiteiten binnen dit thema.

Hoofdactiviteit 3.1. Regionale stageinfrastructuur (blijven) verstevigen:

We werken – met actuele/nieuwe inzichten en kaders – verder aan het concept van een Regionaal Stagebureau. Uitgangspunt blijft dat we gecoördineerde en centrale uitvoering geven aan alle stage- en leerplaatsgerelateerde activiteiten in de regio, waardoor jongeren sneller en beter worden gekoppeld aan passende werkplekken en werkgevers gemakkelijker toegang hebben tot talent.

Hoofdactiviteit 3.2. Beroepsoriëntatie en regionale binding versterken:

We zorgen er actief en in samenhang voor dat jongeren al vroeg (vmbo/mbo) kennis maken met regionale werkgevers en kansen, zodat ze de regio kennen, waarderen en hier willen blijven werken.

Hoofdactiviteit 3.3. Doorlopende ontwikkelpaden mbo–hbo realiseren:

We werken verder aan het binden en behouden van (regionaal) talent door doorstroom binnen de regio mogelijk te maken, zodat mbo'ers die door willen leren niet naar andere regio's hoeven te vertrekken.

Hoofdactiviteit 3.4. Werkgeversnetwerk mobiliseren en partnerships opzetten/borgen:

Werkgevers actief betrekken bij onderwijs, zodat opleidingen aansluiten op regionale vraag en jongeren al tijdens hun opleiding kennismaken met potentiële werkgevers.

3. Aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt

Doelen

- Meer Rivierenlandse jongeren behouden voor de regionale arbeidsmarkt (+25% binnen 5 jaar)
- Betere aansluiting onderwijs-werk in groeiende sectoren
- Doorgroeimogelijkheden van mbo naar hbo binnen regionale specialisaties
- Vroege arbeidsmarktorientatie voor (kwetsbare) jongeren zonder startkwalificatie
- Sterke regionale profilering van Rivierenland als plek met toekomstperspectief (ook voor jongeren van buiten de regio)

Effecten

- Structurele versterking van regionale talentbasis
- verminderde vervangingsproblematiek
- betere match tussen opleiding en toekomstige arbeidsmarktvraag
- versterkte economische basis door behoud van jong talent.

3.1. Regionale stageinfrastructuur (blijven) verstevigen:

Uitvoeren

- 1.Regionaal Stagebureau voortzetten (in doorontwikkeling, met nieuw ingegeven kaders).
 - a.Jaarkalender met oriëntatiedagen
- 2.Praktijkcoaches inzetten voor begeleiding van kwetsbare jongeren tijdens stages (onderdeel van Van school naar duurzaam werk).

Verkennen

- Verkenning naar doorontwikkeling richting een "House of Skills": Waar werkenden hands-on nieuwe vaardigheden opdoen (techniek, zorg, etc.) met zicht op erkende certificering (bijv. praktijkverklaring) en diverse regionale initiatieven krachten in bundelen (Praktijklab, Digilab, Hub Rivierenland).

3.2. Beroepsoriëntatie en regionale binding versterken

- 1.Gezamenlijke campagnes onderwijs-werkgevers over kansen in Rivierenland
- 2.Jaarkalender met oriëntatieactiviteiten:
 - a.Bedrijfsbezoeken
 - b.Jongeren-speeddates met werkgevers uit prioritaire sectoren
 - c.Ontdekje(werk)plek: specifiek voor leerlingen

3.3. Doorlopende ontwikkelpaden mbo-hbo realiseren

- 1.HBO-Hub doorontwikkelen met specifieke oriëntatie op regionale specialisaties (agri-tech, smart logistics, zorg-innovatie).
- 2.HBO-Hub uitbreiden met hbo-doorstroomtrajecten via partnerships met Avans/HAN voor mbo-studenten in techniek, zorg en logistiek.

- Verkenning naar regionale mbo-minors/specialisaties ontwikkelen in groeiende sectoren (energietransitie, zorgtechnologie, circulaire economie)*.

3.4. Werkgeversnetwerk mobiliseren en partnerships opzetten/borgen

- 1.ROC Rivor's bestaande werkgeverscontacten uitbreiden naar structurele partnerships (ook via WSP).

- Sectorale verkenning en partnerships met regionale werkgevers (agri, logistiek, techniek, zorg) voor ontwikkeling curricula en toekomstige skills (nieuwe instroom en werkenden).

Hoofdactiviteit 3.1: Regionale stageinfrastructuur (blijven) verstevigen

Subactiviteit 3.1.1: Doorontwikkeling regionaal stagebureau incl. verbinding met beroepenoriëntatie

Het Regionaal Stagebureau werkt toe naar een faciliterend punt voor alle stage- en leerplaatsgerelateerde vragen van studenten, onderwijsinstellingen en werkgevers. Het bureau matcht studenten met stageplekken, ondersteunt werkgevers bij het aanbieden van kwalitatief goede stages/leerbanen. De verkenning richt zich op een verbinding met/coördinatie op het organiseren van de regionale (sectorale) oriëntatiedagen waar jongeren (van het vo) kennismaken met regionale sectoren en bedrijven. In 2026 ligt de focus op voortzetten van huidige en verkennen. Afhankelijk van het fusietraject ROC Rivor en KWIC kan worden uitgebouwd naar verdere versteviging. Om deze reden hebben we voor dit moment geen concrete KPI's benoemd.

Beoogde effecten:

- Structurele versterking van regionale talentbasis door betere stage-ervaring
- Verhoogde instroom van jongeren in prioritaire sectoren
- Verminderde uitpendeling door vroege kennismaking met regionale werkgevers
- Betere match tussen opleiding en arbeidsmarkt door toekomstgerichte matching
- Versterkte economische basis door behoud van jong talent

Betrokken partners

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- ROC Rivor (coördinerend en uitvoerend – stagebureau)
- Yuverta en V(MB)O- en vso/pro scholen in regio (toeleiding studenten, uitvoerend bij oriëntatiedagen)

Adviserend, meedenkend, informierend:

- SBB (aansluiting leerbanen, kwaliteitskaders)
- VNO-NCW Midden / MKB-Nederland (netwerk werkgevers, leerbedrijven)
- Branche-organisaties (techniek en bouw, zorg, logistiek, agri-food)

Subactiviteit 3.1.2: Praktijkcoaches inzetten (VSNDW)

In het nieuwe programma VSNDW breiden we deze begeleiding op de leerwerkplek uit. Zowel voor BOL als BBL-studenten. We zetten, buiten de leerwerkbedrijven om, generieke praktijkcoaches in die studenten helpen bij het behouden (en vinden) van een passende stage- en leerwerkplek én vervullen dezelfde brugfunctie richting school en werkgever.

Beoogde resultaten (KPI's):

- Jaarlijks worden 60 studenten geholpen door een van de 'generieke' coaches.
- Als Rivierenland scoren we wat betreft uitval op mbo 1 en 2 beter dan het landelijk gemiddelde en benchmarkregio's. Dat houden we vast.
- We leveren eind Q2 2026 een afwegingskader op voor de inzet van generieke praktijkcoaches

Beoogde effecten:

- We verminderen de uitval tijdens de studie, waardoor meer jongeren hun (start)kwalificatie behalen.
- De coaching op de leerwerkplek in het onderwijs draagt bij aan het versoepelen van de stap richting de arbeidsmarkt. Hierdoor weten jongeren hun werk na school beter vast te houden.

Betrokken partners:

De praktijkcoaches zijn afkomstig van de school (mbo), Werk & Inkomen (gemeente) of van de werkgever zelf (alleen bij leerwerkbedrijven). In de maatregel van het programma VSNDW wordt samengewerkt door ROC Rivor, Yuverta Geldermalsen, Werkzaak Rivierenland, Werk & Inkomen gemeente Buren en de 7 leerwerkbedrijven.

Hoofdactiviteit 3.2 Beroepsoriëntatie en regionale binding versterken**Subactiviteit 3.2.1. Gezamenlijke campagnes onderwijs-werkgevers over kansen in Rivierenland**

Gezamenlijke marketingcampagnes waarbij onderwijs en werkgevers samenwerken om de regionale arbeidsmarkt en loopbaanperspectieven onder de aandacht te brengen van jongeren. Via social media, schoolcommunicatie, regionale evenementen en storytelling tonen we succesverhalen van jonge professionals die in de regio werken en carrière maken. De campagnes richten zich specifiek op het zichtbaar maken van doorgroeimogelijkheden, innovatieve bedrijven en toekomstbestendige beroepen in Rivierenland. We verkennen hoe we hiervoor optimaal aansluiten op/de communicatie strategie van het werkcentrum kunnen benutten.

Beoogde resultaten (KPI's):

- 2 grote regionale campagnes per jaar (2026–2027) gericht op vmbo/mbo-jongeren
- Bereik van minimaal 5.000 jongeren (15–25 jaar) via diverse kanalen
- 40+ werkgevers en 10+ onderwijsinstellingen actief betrokken bij campagne-ontwikkeling

Beoogde effecten:

- Verhoogd bewustzijn bij jongeren over regionale loopbaanmogelijkheden en doorgroeikansen
- Verminderde uitpendeling door vroege beeldvorming over regionale werkgevers
- Versterkte samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven op gebied van arbeidsmarktcommunicatie
- Verhoogde instroom in prioritaire sectoren door positieve framing en zichtbare rolmodellen

Betrokken partners

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- Programmabureau (coördinerend – campagneontwikkeling)
- Werkcentrum (mede-uitvoerend, mogelijk)
- ROC Rivor / VMBO-scholen (uitvoerend – verspreiding binnen onderwijs)
- VNO-NCW Midden / MKB-Nederland (coördinerend – werkgeversbetrokkenheid)

Adviserend, meedenkend, informierend:

- Regionale werkgevers in prioritaire sectoren (content en succesverhalen)
- Jongeren/studenten (klankbordgroep voor campagne-ontwikkeling)
- Gemeenten (verspreiding via lokale kanalen)

Subactiviteit 3.2.2: Jaarkalender met oriëntatieactiviteiten

Een gestructureerde, jaarlijks terugkerende kalender met diverse beroepsoriëntatieactiviteiten voor vmbo- en mbo-studenten. De jaarkalender bestaat uit drie vaste componenten die elkaar versterken:

a. Bedrijfsbezoeken: Georganiseerde bezoeken aan regionale bedrijven waarbij leerlingen kennismaken met werkomgevingen, werkprocessen en medewerkers in prioritaire sectoren (techniek, zorg, logistiek, agri-food). Focus op hands-on ervaring en interactie met professionals.

b. Jongeren-speeddates met werkgevers uit prioritaire sectoren: Snelle, informele kennismakingen (10-15 minuten per werkgever) waarbij leerlingen in korte tijd meerdere werkgevers ontmoeten. Leerlingen krijgen inzicht in diverse beroepen, werkgevers kunnen direct talent spotten en studenten uitnodigen voor stages of verdieping.

c. Ontdekje(werk)plek: Om jongeren (of werkzoekenden) te helpen bij hun verkenning organiseren vakbonden in de regio 'Ontdek je werkplek'-markten, zodat op een laagdrempelige manier kennisgemaakt kan worden met verschillende sectoren, beroepen en opleidingsmogelijkheden.

Beoogde resultaten (KPI's):

- Bedrijfsbezoeken: 20 georganiseerde bezoeken per jaar met gemiddeld 25 deelnemers = 500 deelnemers
- Jongeren-speeddates: 8 speeddate-events per jaar met 50+ werkgevers en 400 deelnemende jongeren
- Ontdekjewerkplek: 150 leerlingen nemen deel aan ontdekwerkplekken

Beoogde effecten:

- Vroege en realistische kennismaking met regionale arbeidsmarkt en beroepspraktijk
- Betere en bewustere studiekeuzes door hands-on ervaring met beroepen
- Verminderde voortijdige schooluitval door passende beroepsoriëntatie
- Verhoogde instroom in prioritaire sectoren

Betrokken partners:

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- Vakbonden (ontdekjewerkplek)
- Stagebureau en/of werkcentrum (uitvoerend - organisatie en logistiek van activiteiten)
- Regionale werkgevers (uitvoerend - gastlocaties, begeleiding)
- ROC Rivor / VMBO-scholen (coördinerend - toeleiding leerlingen, integratie in lesprogramma)

Adviserend, meedenkend, informierend:

- VNO-NCW Midden / MKB-Nederland (mobiliseren werkgevers/sectorvertegenwoordiging)
- Branche-organisaties per sector (netwerk en sectorspecifieke input)

Hoofdactiviteit 3.3: Doorlopende ontwikkelpaden mbo-hbo realiseren

Subactiviteit 3.3.1/2: Doorontwikkeling en uitbreiding HBO-Hub

De HBO-Hub biedt mbo-studenten en -afgestudeerden toegang tot hbo-onderwijs dicht bij huis door het aanbieden van Associate Degree-programma's en doorstroomtrajecten naar hbo-bachelor.

Het programma wordt uitgevoerd in nauwe samenwerking tussen ROC Rivor, Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN).

Momenteel wordt verkend naar doorontwikkeling met de HAS en Avans. De focus ligt op sectoren waar regionale vraag hoog is: techniek, zorg, logistiek en agri-food.

Beoogde resultaten (KPI's):

- 100 (mbo-)studenten nemen deel in opdrachten van de HBO-Hub trajecten (Associate Degree of doorstroom) per jaar (2026), oplopend naar 150 (2027)

- Minimaal 4 Associate Degree-programma's operationeel in regionale prioritaire sectoren
- Gemiddelde uitpendeling van hbo-geëdiplomeerden daalt met 10% ten opzichte van 2025

Beoogde effecten:

- Structurele versterking van hoger geschoolde regionale talentbasis
- Verminderde uitpendeling van mbo-talent naar andere regio's voor vervolgonderwijs
- Betere aansluiting van onderwijs op regionale arbeidsmarktvraag (doorlopende leerlijn)
- Aantrekkelijkere regio voor (jonge) werkenden door nabijheid vervolgonpleidingsmogelijkheden

Betrokken partners:

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- ROC Rivor (coördinerend en uitvoerend – mbo-zijde, locaties)
- HAN (uitvoerend – hbo-programma's en begeleiding)
- Werkcentrum Rivierenland (verbinding met arbeidsmarkt, stage-/werkplekken)

Adviserend, meedenkend, informierend:

- Regionale werkgevers in prioritaire sectoren (arbeidsmarktbehoefte, stages)

Hoofdactiviteit 3.4: Werkgeversnetwerk mobiliseren en partnerships opzetten/borgen

Structurele partnerships opzetten tussen onderwijsinstellingen en regionale werkgevers in prioritaire sectoren (agri, logistiek, techniek en bouw, zorg) voor ontwikkeling curricula, toekomstige skills en co-creatie van onderwijs. Werkgevers worden betrokken bij het vormgeven van opleidingen en bij het aanbieden van stages, leerbanen en werkervaringsplekken. Dit sluit aan bij landelijke initiatieven zoals Sectorale Ontwikkelpaden.

Beoogde resultaten (KPI's):

- Een start met eenpartnerships met regionale werkgevers per prioritaire sector (2026-2027)
- 4 sectorspecifieke werkgeversoverleggen per jaar met onderwijsinstellingen
- 25 werkgevers leveren actieve input in curriculumontwikkeling (gastdocenten, praktijkcases)

Beoogde effecten:

- Verbeterde aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt door directe input werkgevers
- Verhoogde betrokkenheid werkgevers bij opleiden van eigen toekomstige personeel
- Versterkte regionale binding van jongeren door vroege kennismaking met werkgevers
- Meer praktijkgericht en toekomstbestendig onderwijs
- Vermindering skills-mismatch

Betrokken partners:

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- ROC Rivor/Yuverta
- Werkgeversservicepunt/Werkcentrum (uitvoerend – netwerk mobiliseren)
- Branche-organisaties per sector (collectieve werkgeversinput)

Adviserend, meedenkend, informierend:

- VNO-NCW Midden / MKB-Nederland / vakbonden (netwerk en agendasetting)
- SBB (landelijke kaders, Sectorale Ontwikkelpaden)
- O&O-fondsen (sectorale scholingsmiddelen)
- Individuele werkgevers in prioritaire sectoren (adviserend op curriculumontwikkeling)



4. INCLUSIEVE ARBEIDSMARKT - ONBENUT TALENT

Bij een demografische druk die stijgt naar 94,9% in 2040 kunnen we ons geen onbenut talent veroorloven. Iedereen die kan en wil werken naar vermogen, verdient een kans op duurzaam werk – van onderbenutte deeltijders tot statushouders, van mensen met arbeidsbeperking tot arbeidsmigranten.

Iedereen die kan en wil werken naar vermogen, verdient een kans op duurzaam werk – van onderbenutte deeltijders tot statushouders, van mensen met arbeidsbeperking tot arbeidsmigranten.

In de huidige agendaperiode en in de regionale (participatie) infrastructuur is al veel samengewerkt en ontwikkeld voor dit thema. Om deze reden kunnen we hier op voortbouwen en concrete uitvoering (blijven) geven aan activiteiten binnen dit thema.

Hoofdactiviteit 4.1. Integrale aanpak en dienstverlening voor arbeidsmigranten en statushouders:

We willen (nieuwe) kansrijke doelgroepen op een effectieve manier begeleiden en ondersteunen naar werk, behouden van werk, dan wel integreren (via o.a. vak- en basisvaardigheden ontwikkeling). Daarom willen samenwerken aan activiteiten die arbeidsmigranten (84% arbeidsparticipatie na 1 jaar) en statushouders (36-40%+ arbeidsparticipatie) helpen structureel en duurzaam te integreren in de regionale economie (werk) én samenleving (sociaalmaatschappelijk).

Hoofdactiviteit 4.2. Optimale ondersteuning voor inwoners met een arbeidsbeperking:

We blijven inzetten op duurzame arbeidsplaatsing van mensen met arbeidsbeperking door optimale

benutting van de bewezen regionale infrastructuur en door werkplekken toegankelijk en inclusief te maken.

Hoofdactiviteit 4.3. Kwetsbare jongeren: Van school naar duurzaam werk:

Middels uitvoering van het regionaal programma Van school naar duurzaam werk (2026-2029) willen we kwetsbare jongeren (vsv-ers, pro, vso, entreeopleiding of breder) optimaal ondersteunen naar startkwalificatie en/of duurzame arbeidsplaatsing.

Hoofdactiviteit 4.4. Inclusieve werkplekken en inclusief werkgeverschap:

We blijven ondersteuning geven aan werkgevers bij het creëren van inclusieve werkplekken waar diversiteit als kracht wordt benut en iedereen zich welkom voelt.

Hoofdactiviteit 4.5. Activering onbenut arbeidspotentieel: Onderbenutte deeltijders en werkzoekenden:

We zetten in op activiteiten die bijdragen aan het effectiever ondersteunen van het resterende onbenut arbeidspotentieel (8.000 onderbenutte deeltijders, 4.000 werklozen, 3.000 semi-werklozen) naar (meer) werk.

4. Inclusieve arbeidsmarkt – onbenut talent

Doelen

- Versterken van de eigen regie in werk en economische zelfredzaamheid van inwoners door de vraag van inwoners centraal te stellen
- Duurzame arbeidsplaatsing van alle groepen met arbeidsmarktafstand
- Integrale aanpak en dienstverlening voor arbeidsmigranten en statushouders in regionale economie én samenleving
- Inclusieve werkplekken waar diversiteit als kracht wordt benut
- SROI-impact waarbij inclusief werken rendabel en duurzaam wordt

Effecten

- Optimale benutting beschikbare arbeidskracht
- Verminderde sociale uitkering
- Sterkere sociale cohesie en zingeving via werk
- Werkgevers met toegang tot divers talent
- Verminderde arbeidsmarktdiscriminatie, ieder talent telt en doet mee

4.1 Integrale aanpak en dienstverlening voor arbeidsmigranten en statushouders

Uitvoeren

1. WIN-punt (Work in NL) operationaliseren voor eerstelijns informatievoorziening en hulp aan arbeidsmigranten.
2. SOWIS-subsidie* actief promoten en benutten voor investering in vaktaal en werkcultuur.
3. Taal-werk (NT2) trajecten ontwikkelen: gecombineerde-trajecten met praktijkleren**.
4. Verbinder statushouders.

Verkennen

- Verkenning naar startbanen-pilot: werken en inburgeren combineren voor statushouders.

4.2. Optimale ondersteuning voor inwoners met een arbeidsbeperking

1. Voortzetting en opschaling TINT (inclusieve technologie): Praktische ondersteuning voor werkgevers bij inzet van inclusieve technologie.
2. SROI-impact versterken: Faciliteren van doorstroom naar reguliere arbeidsmarkt via SROI-afspraken.

- Verkenning naar:
 - Verdere inzet/duurzame bekostiging IPS-methodiek bij (toenemende) doelgroep met psychische problematiek

4.3. Kwetsbare jongeren: Van school naar duurzaam werk

1. Programma Van school naar duurzaam werk implementeren conform wetsvoorstel (invoering januari 2026).
2. Voortzetting (verankering) en opschaling van Kernteam Jongeren dat de Doorstroompuntregio- en arbeidsmarktregio op tactisch niveau verbindt.
3. Voortzetting (verankering) en opschaling van Actietafel kwetsbare jongeren, welke de dienstverlening van alle ketenpartners verbindt rondom complexe casuïstiek.

4.4. Inclusieve werkplekken en inclusief werkgeverschap

1. All-in werkgeversprijs voortzetten.
 2. Doorontwikkeling HR-toolbox: Specifiek gericht op incl. werkgeverschap.
 3. Anti-discriminatie aanpak: bewustwording en preventie van arbeidsmarkt-discriminatie.
- Verkenning of Peer-to-peer learning tussen werkgevers die al inclusief werken en werkgevers die daarmee willen starten (gekoppeld aan HR-toolbox) als inclusief werkgeverschapstraject onderdeel kan worden van de regionale dienstverlening.

4.5 Activering onbenut arbeidspotentieel: Onderbenutte deeltijders en werkzoekenden:

1. Werk-naar-werk dienstverlening in Werkcentrum via NLwerktaanwerk en vakbonden-dienstverlening voor werkenden in kwetsbare posities.
 2. Trajecten basis- en vakvaardigheden voor laaggeletterdheid en digitale vaardigheden via LLO Collectief**.
- Deeltijders- (communicatie) offensief: werkgevers ondersteunen bij het creëren van aantrekkelijke voorwaarden voor meer uren (kinderopvang, flexibele werktijden, thuiswerk).

Hoofdactiviteit 4.1. Integrale aanpak en dienstverlening voor arbeidsmigranten en statushouders

Subactiviteit 4.1.1. WIN-punten (work in NL)

Het WIN-punt (Work in NL) is het regionale informatiepunt voor arbeidsmigranten, Oekraïense ontheemden, statushouders en asielzoekers die aan het werk mogen op de Nederlandse arbeidsmarkt. Het WIN-punt biedt eerstelijns hulp- en dienstverlening, informatievoorziening (in eigen taal), ondersteuning bij praktische vraagstukken (arbeidsrechten, contracten, huisvesting, gezondheidszorg) en doorverwijzing naar specialistische hulp waar nodig. Het WIN-punt werkt volgens de principes: outreachend, no wrong door, laagdrempelig, bevordering zelfredzaamheid en cultureel sensitief.

Omdat de planvorming voor WIN-punt momenteel nog in voorbereiding is, beperken we ons in deze agenda tot beoogde effecten (en nog geen KPI's).

Beoogde effecten

- Verbeterde arbeidsmarktpositie en zelfredzaamheid van arbeidsmigranten en statushouders
- Vermindering van uitbuiting en onderbetaling door betere kennis van arbeidsrechten
- Betere sociale inbedding van arbeidsmigranten in regionale samenleving
- Verhoogde arbeidsparticipatie door wegname van praktische barrières
- Versterkte regionale economie door betere benutting en behoud van arbeidskracht

Betrokken partners:

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- Gemeenten
- Regionaal beraad partners

Adviserend, meedenkend, informierend:

- Maatschappelijk middenveld
- Alliantie Work in NL (landelijk netwerk, kennisuitwisseling)
- Regionale werkgevers (signalering knelpunten, praktijkcases)

Subactiviteit 4.1.2: SOWIS-subsidie (Subsidieregeling Ondersteuning Werkgevers Inzet Statushouders)

Actief promoten en benutten van de SOWIS-subsidie voor regionale werkgevers. De SOWIS-subsidie ondersteunt werkgevers financieel bij het aannemen van statushouders, specifiek voor investering in vaktaal en (werk)cultuur. Via voorlichting, individuele begeleiding en administratieve ondersteuning maken we werkgevers wegwijs in de subsidiemogelijkheden en verlagen we de drempel om statushouders in dienst te nemen. Focus ligt op prioritaire sectoren (zorg, techniek, logistiek, agri-food). We verkennen hoe dit mogelijkwerijs vanuit WSP/werkcentrum kan worden opgepakt op termijn.

Beoogde resultaten (KPI's):

- 50 werkgevers geïnformeerd en ondersteund bij SOWIS-aanvragen per jaar
- Minimaal 25 succesvolle SOWIS-aanvragen ingediend
- €150.000 aan externe SOWIS-subsidie binnengehaald voor regionale werkgevers
- 25+ statushouders aan duurzaam werk geholpen via SOWIS-trajecten
- 80% van deelnemende werkgevers rapporteert meerwaarde van subsidie

Subactiviteit 4.1.3: Taal-werk (NT2) trajecten ontwikkelen

Ontwikkeling en uitvoering van gecombineerde taal-werk trajecten (NT2) waarbij statushouders en arbeidsmigranten tijdens werk of praktijkleren hun Nederlands verbeteren. Focus ligt op vaktaal in specifieke sectoren (zorg, techniek, logistiek, agri-food) en op praktijkgerichte situaties.

Omdat de LLO collectief aanvraag momenteel in ontwikkeling is, beperken we ons in deze agenda tot beoogde effecten (en nog geen KPI's).

Beoogde effecten:

- Versnelde arbeidsintegratie door directe combinatie van taal en werk
- Verhoogde duurzame inzetbaarheid van statushouders en arbeidsmigranten
- Betere aansluiting bij arbeidsmarktbehoefte (direct beschikbaar personeel met vaktaal)
- Vermindering van taalachterstand als barrière voor werk
- Versterkte motivatie en zelfredzaamheid door praktijkgericht leren

Betrokken partners:

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- ROC Rivor / Taalhuizen (uitvoerend – NT2-onderwijs en vaktaal)
- Werkcentrum Rivierenland / Verbinder statushouders (coördinerend – matching deelnemers-werkgevers)
- Werkzaak Rivierenland
- Regionale werkgevers (uitvoerend – werkplekken en begeleiding)

Adviserend, meedenkend, informierend:

- Regio Rivierenland (inburgeringsbeleid, financiering)
- Branche-organisaties (vaktaalnormen per sector)

Subactiviteit 4.1.4: Verbinder statushouders

De regionale verbinder statushouders heeft een spilfunctie door bestaande kennis over de doelgroep, werkgevers, bestaande (succesvolle) projecten en gemeenten met elkaar te verbinden en op te schalen. De verbinder fungeert als casemanager voor complexe situaties, faciliteert kennisdeling tussen gemeenten, ondersteunt werkgevers bij inclusief personeelsbeleid en signaleert structurele knelpunten.

Omdat de verbinder statushouder recent aan de slag is gegaan en verdere planvorming wordt voorbereid, beperken we ons in deze agenda tot beoogde effecten (en nog geen KPI's).

Beoogde effecten:

- Verhoogde arbeidsparticipatie van statushouders door gerichte begeleiding en matching
- Betere regionale samenwerking en kennisdeling tussen gemeenten en partners
- Efficiëntere inzet van middelen door bundeling en opschaling succesvolle aanpakken
- Vermindering van uitval door proactieve signalering en begeleiding
- Versterkt netwerk tussen statushouders, werkgevers en ondersteuningsorganisaties

Betrokken partners:

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- Werkcentrum Rivierenland (coördinerend – hosting verbinder)
- Regionale verbinder statushouders (uitvoerend)
- Centrumgemeenten (coördinerend – beleid statushouders)

Adviserend, meedenkend, informierend:

- Alle gemeenten in regio Rivierenland (signalering, casuïstiek)

Hoofdactiviteit 4.2. Optimale ondersteuning voor inwoners met een arbeidsbeperking

Subactiviteit 4.2.1.oortzetting en opschaling TINT (Technohub Inclusieve Technologie)

TINT (Technohub Inclusieve Technologie) is een publiek-private samenwerking tussen bedrijven, onderwijsinstellingen en werkzaak Rivierenland. TINT is er op gericht mensen zo duurzaam en volledig mogelijk inzetbaar te krijgen op de arbeidsmarkt. In de hybride leeromgeving experimenteert men met technologieën die mensen in een kwetsbare positie ondersteunen in hun werkzaamheden.

Momenteel wordt de TINT uitgevoerd en voortgezet. Planvorming voor opschaling volgt. Hierom beperken wij ons momenteel tot beoogde effecten (en nog geen KPI's).

Beoogde effecten:

- Verhoogde arbeidsparticipatie van mensen met een arbeidsbeperking
- Verhoogde bewustwording bij werkgevers over mogelijkheden inclusieve technologie
- Innovatie in werkprocessen door focus op inclusie en toegankelijkheid
- Versterkte business case voor inclusief werkgeverschap door zichtbare resultaten

Betrokken partners:

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- TINT (uitvoerend - advisering, implementatie, training)
- Werkzaak Rivierenland (uitvoerend - toeleiding, begeleiding)

Adviserend, meedenkend, informierend:

- Werkgevers (praktijkcases, implementatie)
- Tech-bedrijven (innovatie, productontwikkeling)

Subactiviteit 4.2.2: SROI-impact versterken: Faciliteren van doorstroom naar reguliere arbeidsmarkt via SROI-afspraken

Versterken van de Social Return on Investment (SROI)-impact door actief te faciliteren dat mensen via SROI-afspraken doorstromen naar reguliere arbeidsmarkt. Focus ligt op begeleiding van werkgevers die SROI-verplichtingen hebben (bij aanbestedingen), matching met geschikte kandidaten vanuit sociale werkbedrijven en kwetsbare doelgroepen. We verkennen of we een regionale SROI coördinatie kunnen inrichten.

Beoogde resultaten (KPI's):

- 75 SROI-plaatsingen gerealiseerd per jaar (2026-2027)
- 40% van SROI-plaatsingen stroomt door naar regulier dienstverband binnen 18 maanden
- 50 werkgevers actief begeleid bij SROI-verplichtingen en inclusief personeelsbeleid
- 80% van werkgevers rapporteert positieve ervaring met SROI-medewerkers

Beoogde effecten:

- Verhoogde arbeidsparticipatie van mensen met afstand tot arbeidsmarkt via SROI-route
- Betere benutting van SROI-afspraken als instrument voor duurzame inclusie
- Versterkte regionale economie door betere matching vraag-aanbod
- Verhoogd bewustzijn bij werkgevers over meerwaarde diverse teams
- Verminderde uitkeringafhankelijkheid

Betrokken partners:

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- Gemeenten/Werkzaak Rivierenland (coördinerend - matching, begeleiding werkgevers)

- Gemeenten (coördinerend - SROI-beleid bij aanbestedingen)

Adviserend, meedenkend, informierend:

- VNO-NCW Midden / MKB-Nederland (bereiken werkgevers)
- PIANOo (Expertise centrum Aanbesteden - landelijke kaders SROI)

Hoofdactiviteit 4.3. Kwetsbare jongeren (aanpak): Regionaal programma Van School naar Duurzaam Werk

Subactiviteit 4.3.1 t/m 4.3.3: Programma Van School naar Duurzaam Werk (VSNDW):

Omschrijving:

Het Programma Van school naar duurzaam werk (VSNDW) is een samenwerking van ketenpartners in het domein van onderwijs, werk en inkomen, zorg en veiligheid. Dit programma wordt uitgevoerd in duaal opdrachtnemerschap van de Doorstroompuntregio en arbeidsmarktregio en ondersteunt jongeren tot 27 jaar met een kwetsbare arbeidsmarktpositie (PRO, VSO, mbo-niveau 1 en 2 BOL, en voortijdig schoolverlaters) bij de overgang van school naar werk en het behoud van werk bij (dreigende) werkloosheid.

Het programma kent 4 actielijnen (elk met eigen maatregelen), namelijk:

1. Onbezorgde overstappen in het onderwijs
2. Onmisbare ondersteuning in het onderwijs
3. Sterke schakels in de route van school naar duurzaam werk
4. Regionale samenwerking

Voor de beoogde resultaten, effecten en betrokken partners verwijzen we naar het regionale programma zelf.

Hoofdactiviteit 4.4 Inclusieve werkplekken en inclusief werkgeverschap

Subactiviteit 4.4.1: All-in werkgeversprijs

Jaarlijkse regionale prijs voor werkgevers die zich onderscheiden op gebied van inclusief werkgeverschap en diversiteit. De prijs belooft werkgevers die actief inzetten op inclusie van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt (arbeidsbeperking, migratieachtergrond, kwetsbare jongeren), investeren in toegankelijkheid van werkplekken, en een cultuur creëren waarin iedereen kan floreren. Via de prijs worden succesvolle voorbeelden zichtbaar gemaakt en anderen geïnspireerd. De prijs wordt uitgereikt tijdens een regionale bijeenkomst met aandacht voor best practices en kennisdeling.

Beoogde resultaten (KPI's):

- Jaarlijks minimaal 15 werkgevers nomineren voor All-in werkgeversprijs
- 1 winnaar per jaar, met publieke bekendmaking en ceremonie
- Bereik van 500+ werkgevers via communicatie rondom prijs
- 25% van genomineerde werkgevers deelt best practices met netwerk

Beoogde effecten:

- Verhoogd bewustzijn bij werkgevers over belang en meerwaarde inclusief werkgeverschap
- Zichtbaarheid van succesvolle inclusieve werkgevers als rolmodellen
- Inspiratie voor andere werkgevers om te starten met inclusief personeelsbeleid
- Versterkte reputatie Rivierenland als inclusieve arbeidsmarktregio

Betrokken partners:

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- Programmabureau (coördinerend – organisatie prijs)
- Werkzaak Rivierenland/ WSP/ VNO-NCW Midden / MKB-Nederland (coördinerend – bereiken werkgevers, jury)
- Gemeenten (coördinerend – beleid inclusief werkgeverschap)

Subactiviteit 4.4.2: Doorontwikkeling HR-toolbox (incl. werkgeverschap)

De doorontwikkeling van de bestaande HR-toolbox voor (mkb-)werkgevers met praktische instrumenten die werkgevers helpen om nieuwe medewerkers te werven (instroom), te behouden (doorstroom) en goed los te laten (uitstroom). Ook zijn er stappenplannen toegevoegd die helpen om het instrument in de organisatie in te bedden. We wensen deze door te ontwikkelen met specifieke aandacht voor inclusief werkgeverschap. Ook verkennen we of de toolbox kan worden gekoppeld aan peer-to-peer leren: werkgevers die al inclusief werken delen ervaring met werkgevers die willen starten.

Beoogde resultaten (KPI's):

- (Doorontwikkelde) HR-toolbox operationeel met minimaal 5 praktische instrumenten (Q3 2026)
- 100 werkgevers maken actief gebruik van HR-toolbox per jaar
- 5 peer-to-peer leersessies georganiseerd tussen inclusieve en startende werkgevers
- 75% van gebruikers rapporteert toegenomen kennis en vertrouwen over inclusief werkgeverschap
- 30 werkgevers implementeren concrete stappen uit toolbox

Beoogde effecten:

- Verlaagde drempel voor werkgevers om te starten met inclusief personeelsbeleid
- Verhoogde kwaliteit van inclusief werkgeverschap door professionalisering
- Betere kennisdeling en peer learning tussen werkgevers
- Efficiëntere werkgeversondersteuning door gebundelde informatie op één plek
- Structurele verankering van inclusief werkgeverschap in regionale bedrijfspraktijk

Betrokken partners:

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- VNO-NCW Midden / MKB-Nederland (coördinerend – ontwikkeling toolbox, peer learning)
- WSP/Werkcentrum Rivierenland (mede-uitvoerend)
- Werkzaak Rivierenland (kennispartner, mede-uitvoerend)

Adviserend, meedenkend, informerend:

- Inclusieve werkgevers (best practices, ervaringsdeskundigheid)
- SER Diversiteit in Bedrijf (landelijke kennis, methodiek)
- HR-professionals / P&O-netwerken

Subactiviteit 4.4.3: Anti-discriminatie: Campagnes, bewustwording en preventie van arbeidsdiscriminatie

Regionale campagnes en activiteiten gericht op bewustwording en preventie van arbeidsdiscriminatie bij werkgevers en in wervingsprocessen. Focus ligt op het tegengaan van discriminatie op basis van migratieachtergrond, leeftijd, geslacht, beperking en andere kenmerken. We benutten hierbij ook het stagepact mbo, waarin partners getekend hebben voor een aanpak bestrijding stagediscriminatie.

Beoogde resultaten (KPI's):

- 2 regionale campagnes over anti-discriminatie in 2026-2027
- 50 werkgevers bereikt via voorlichtingsbijeenkomsten
- 20 werkgevers implementeren concreet anti-discriminatiebeleid

Beoogde effecten:

- Vermindering van arbeidsmarktdiscriminatie in regio
- Gelijkere kansen voor mensen met migratieachtergrond, beperking of andere kwetsbare kenmerken
- Professionalisering van wervings- en selectieprocessen bij werkgevers
- Verhoogde diversiteit in personeelsbestanden regionale bedrijven

Betrokken partners:

Regisserend, coördinerend, uitvoerend:

- We verkennen uitvoering via communicatiecapaciteit van werkcentrum Rivierenland
- Gemeenten (Voorbeeldfunctie - beleid anti-discriminatie)
- VNO-NCW Midden / MKB-Nederland (bereiken werkgevers)
- Partners stagepact MBO (aanpak bestrijding stagediscriminatie)

Adviserend, meedenkend, informierend:

- College voor de Rechten van de Mens (expertise, landelijke kaders)
- SER Diversiteit in Bedrijf (methodiek inclusief werven)

Hoofdactiviteit 4.5 Activering onbenut arbeidspotentieel

Subactiviteit 4.5.1: Werk-naar-werk dienstverlening via NLwerktaanwerk en vakbonden

Faciliteren van werk-naar-werk dienstverlening voor werkenden in kwetsbare posities (dreigend banenverlies, sectorale krimp) en werkzoekenden. Via NLwerktaanwerk worden werkgevers

ondersteund bij het vinden van oplossingen voor hun bemensingsvraagstukken, en worden werkenden begeleid bij overstap naar andere sectoren of functie. Regionale regisseur fungeert als gids voor werkgevers. Vakbonden (FNV, CNV, VCP) bieden duurzame loopbaanbegeleiding voor werkenden. Focus ligt op tijdige interventie en cross-sectorale mobiliteit (bv. van krimpsectoren naar groeisectoren).

Omdat deze dienstverlening onderdeel uitmaakt van de diensten van het werkcentrum, verwijzen we voor de beoogde resultaten naar het jaarplan van het werkcentrum.

Subactiviteit 4.5.2: Trajecten basis- en vakvaardigheden voor laaggeletterdheid en digitale vaardigheden via LLO Collectief

Ontwikkeling en uitvoering van laagdrempelige trajecten gericht op verbetering van basisvaardigheden (taal, rekenen, digitale vaardigheden) en vakvaardigheden voor werkenden en werkzoekenden met laaggeletterdheid of digitale achterstand.

Aansluiting bij LLO Collectief Laagopgeleiden en Laaggeletterden (subsidieregeling Nationaal Groeifonds) en Tel mee met Taal (Expertisepunt Basisvaardigheden). Focus ligt op praktijkgerichte, werkgerelateerde vaardigheden en op inclusieve didactiek. Trajecten worden aangeboden op locatie (bedrijf, bibliotheek, wijkcentrum) om drempel te verlagen.

Omdat de LLO collectief aanvraag momenteel in ontwikkeling is, beperken we ons in deze agenda tot beoogde effecten (en nog geen KPI's).



5. ARBEIDSPRODUCTIVITEIT EN INNOVATIE

Met minder mensen dezelfde output realiseren vraagt om slimmer werken. Dit experimenteerspoor verkent hoe technologie werk kan ondersteunen, verlichten en interessanter maken. Via pilots in verschillende sectoren (zorg, logistiek, agri, techniek) onderzoeken we welke innovaties daadwerkelijk bijdragen aan productiviteit én werkplezier. Cruciaal hierbij: werkenden centraal stellen in de transitie. Technologie is geen doel op zich, maar middel om de demografische uitdaging het hoofd te bieden zonder mensen achter te laten. Leren door te doen, en alleen opschalen wat werkt.

Met een demografische druk die stijgt naar 94,9% in 2040 moeten we dezelfde output realiseren met minder mensen. Technologie en innovatie zijn niet het doel op zich, maar middel om werk lichter, leuker en productiever te maken – voor werkenden, werkzoekenden én werkgevers.

Dit thema is relevant en urgent om mee aan de slag te gaan. Tegelijkertijd vraagt het om verdere verkenning, uitwerking en experimenteer- en ontwikkelruimte om de gewenste effecten te realiseren. Om deze reden is dit thema verkennend en ontwikkelend van aard.

Hoofdactiviteit 5.1. Verkennen en leren: wat werkt in technologie-adoptie?

Inzicht krijgen in welke technologieën daadwerkelijk bijdragen aan productiviteit én werkplezier, zodat we effectieve interventies kunnen opschalen.

Hoofdactiviteit 5.2. Sectorspecifieke innovatie verkennen: Waar liggen kansen?

Per sector (agri, logistiek, techniek, zorg) verkennen welke technologieën het meest kansrijk zijn en hoe we werkenden meenemen in de transitie.

Hoofdactiviteit 5.3. Menscentrale benadering centraal stellen: Werkenden/werkzoekenden meenemen in de innovatie:

Technologie moet werk verbeteren voor werkenden en/of nieuwe kansen bieden voor werkzoekenden. Niet alleen productiviteit verhogen. We zullen lerend experimenteren met verandermanagement (binnen bedrijven) en participatieve implementatie.

Hoofdactiviteit 5.4. Monitoring en learning community:

Continue verbetering en leren van wat werkt (en wat niet), zodat interventies evidence-based zijn en snel kunnen worden bijgesteld.

Hoewel we voor dit thema hoofdactiviteiten benoemen, willen we expliciet benadrukken dat deze in eerste aanleg (en fasering) allen verkennend van aard zijn.

5. Arbeidsproductiviteit en innovatie

Doelen

- Technologie die werk transformeert en ondersteunt in plaats van vervangt
- Verhoogde arbeidsproductiviteit zonder verlies van werkgelegenheid
- Verminderde werkdruk door slimme automatisering van routinetaken
- Inclusieve innovatie die toegankelijk is voor alle vaardigheidsniveaus
- Werkzekerheid door technologie - niet ondanks technologie
- Toegankelijke implementatie ervan in het regionale (mkb) bedrijfsleven

Effecten

- Hogere of tenminste gelijke output met minder mensen
- Ervaren vermindering werkdruk en werkstress werkenden
- Aantrekkelijkere banen door technologie-ondersteuning
- Behoud werkgelegenheid bij demografische transitie.

5.1 Verkennen en leren: Wat werkt in technologie-adoptie?

Verkenning

We voeren – in samenhang met thema 6: Sectorale transformatie – een verkenning uit naar een realiseerbare en uitvoeringskrachtige programmalijn. In deze verkenning hebben we aandacht voor onderstaande subonderwerpen binnen de voorgestelde hoofdactiviteiten. De verkenning moet resulteren in een vergelijkbare uitvoeringslijn als thema 1 t/m 4 van deze agenda, inclusief de bijbehorende financiële vertaling.

We doen binnen deze verkenning tenminste:

- Een scan naar regionale innovatiepraktijk: inventariseren welke werkgevers al experimenteren met technologie (automatisering, robotisering, AI, digitalisering) en wat hun ervaringen zijn.

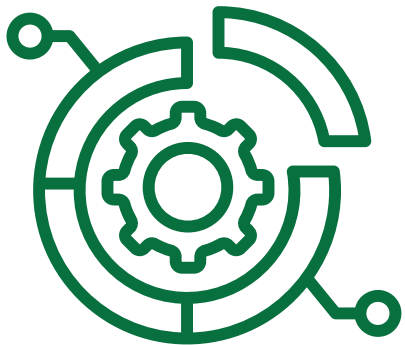
Sub-onderwerpen

- Pilots "Technologie aan het Werk" (beleidsexperiment EZ): 10-15 mkb-bedrijven begeleiden bij kleine technologie-experimenten.
- Verkenning naar het ontwikkelen van regionale mbo-minors/specialisaties in groeiende sectoren (energietransitie, zorgtechnologie, circulaire economie).
- Pilots "Werkenden als innovators": werknemers actief betrekken bij ontwerp en implementatie van technologie (co-creatie).
- Inclusieve technologie-pilots: technologie die werk toegankelijk maakt voor mensen met beperkingen (koppeling aan TINT).
- Evaluatie impact op werkdruk en werkplezier: gaat technologie echt werkdruk verlagen of juist ontwikkeldruk verhogen?
- Inrichting en organisatie van een regionale thematafel die:
 - Jaarlijks rapporteert over geboekte voortgang
 - Best practices ophaalt en actief deelt met het brede netwerk
 - Opgedane kennis via leergemeenschappen in de regio toepast (nieuwe werkgevers, nieuwe doelgroepen)

5.2. Sectorspecifieke innovatie verkennen: Waar liggen kansen?

5.3. Menscentrale benadering centraal stellen: Werkenden/werkzoekenden meenemen in de innovatie

5.4. Monitoring en learning community



Hoewel we voor dit thema hoofdactiviteiten benoemen, willen we expliciet benadrukken dat deze in eerste aanleg (en fasering) allen verkennend van aard zijn.

6. SECTORALE TRANSFORMATIE

Rivierenland's economische identiteit is gebouwd op sterke specialisaties – agribusiness, logistiek, techniek – maar deze sectoren moeten transformeren om toekomstbestendig te blijven. Tegelijk groeit zorg uit tot de grootste werkgever. Dit anticiperende thema verkent per sector wat transformatie betekent voor werkgelegenheid en benodigde vaardigheden. Niet vanuit een blauwdruk, maar door samen met werkgevers, werknemers en onderwijs toekomstbeelden te schetsen en daarop te anticiperen. Hoe behouden we vakmanschap terwijl we innoveren? Hoe maken we zorg aantrekkelijk als sector? Verkennen vandaag, voorbereiden voor morgen.

Diverse regionale sectoren moeten transformeren om toekomstbestendig te blijven. We verkennen hoe we vakmanschap behouden terwijl we innoveren, en hoe we werkenden meenemen in deze transitie zonder ze achter te laten.

Dit thema is relevant en urgent om mee aan de slag te gaan. Tegelijkertijd vraagt het om verdere verkenning, uitwerking en experimenteer- en ontwikkelruimte om te anticiperen op vraagstukken van morgen en de gewenste effecten te realiseren. Om deze reden is dit thema verkennend en ontwikkelend van aard.

Hoofdactiviteit 6.1. Verkennen en leren: wat betekent transformatie per sector?

Inzicht krijgen in welke transitie per sector nodig zijn, wat dit betekent voor werkgelegenheid en vaardigheden, en waar kansen en risico's liggen.

Hoofdactiviteit 6.2. Experimenteren sectorale transformatie: Van traditioneel naar innovatief:

Per sector experimenteren met concrete transformatie-initiatieven die vakmanschap behouden maar innovatie toevoegen.

Hoofdactiviteit 6.3. Cross-sectorale mobiliteit: Werkenden en werkzoekenden meenemen in de transitie:

Werkenden uit krimpende/transformerende sectoren (industriële krimp -13%, metaal -3%) begeleiden naar groeiende sectoren zonder verlies van werkzekerheid.

Hoofdactiviteit 6.4. Zorg als prioriteit: Aantrekkelijkheid sector verstevigen:

Zorg wordt grootste werkgever maar kampt met personeelstekorten en hoge werkdruk. Verkennen hoe we de zorg aantrekkelijk maken door innovatie, ontwikkeling en werkdrukverlichting.

Hoofdactiviteit 6.5. Regionale (economische) identiteit behouden: Evolutie en geen revolutie:

Transformatie mag niet betekenen dat Rivierenland zijn identiteit als praktische, vakgerichte regio verliest. Verkennen hoe we innoveren zonder vakmanschap te verliezen.

6. Sectorale transformatie

Doelen

- Werkzekerheid door transformatie - werkenden meenemen naar toekomstbestendige varianten
- Zorg als leidende sector ondersteunen met innovatie en personeelsontwikkeling
- Nieuwe werkgelegenheid in kennisintensieve dienstverlening
- Doorgroeimogelijkheden binnen en tussen sectoren
- Behoud regionale identiteit door evolutie en transitie

Effecten

- Toekomstbestendige werkgelegenheid in de regio
- Zorg als aantrekkelijke sector binnen de regio
- Behoud vakmanschap en regionale identiteit door speerpuntsectoren
- Gediversifieerde economische basis voor duurzaam verdienvermogen

6.1. Verkennen en leren: wat betekent transformatie per sector

Verkenning

We voeren – in samenhang met thema 5: Arbeidsproductiviteit en innovatie – een verkenning uit naar een realiseerbare en uitvoeringskrachtige programmalijn. In deze verkenning hebben we aandacht voor onderstaande subonderwerpen binnen de voorgestelde hoofdactiviteiten. De verkenning moet resulteren in een vergelijkbare uitvoeringslijn als thema 1 t/m 4 van deze agenda, inclusief de bijbehorende financiële vertaling.

We doen binnen deze verkenning tenminste:

- Skills-analyse per sector: welke (vak)vaardigheden blijven relevant, welke verdwijnen, welke komen erbij?
- Werkgelegenheidseffecten onderzoeken per sector: hoeveel banen verdwijnen/ontstaan per sector bij transformatie?
- Skills-transfer onderzoeken: welke (vak)vaardigheden zijn overdraagbaar tussen sectoren?

Sub-onderwerpen

- | | | | | |
|--|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Sectorale toekomstverkenningen organiseren per speerpuntsector: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Agri/food: van traditionele landbouw naar agri-tech – i.s.m. Fruitdelta ◦ Logistiek: van traditioneel transport naar smart logistics – i.s.m. Logistics Valley ◦ Techniek/bouw: van traditioneel bouwen naar duurzaam bouwen – i.s.m. Bouwmensen ◦ Zorg: van personeelsintensief naar zorgtechnologie (digitale zorg, preventie, domotica) – in samenwerking met RegioPlus | <ul style="list-style-type: none"> • Pilots en experimenten per sector verkennen, voorbereiden en organiseren (onder voorbehoud van de eerste verkenning). | <ul style="list-style-type: none"> • Werk-naar-werk experimenten tussen sectoren: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Techniek → Zorg (technische (vak)vaardigheden inzetten voor zorgtechnologie) ◦ Logistiek → Agri (chauffeurs omscholen naar land- en tuinbouw) ◦ Industrie (metaal) → Bouw/energietransitie (lassen, monteren) • Sectorfonds-samenwerking: NLwerktaanwerk en dienstverlening vakbonden inzetten voor begeleiding via Werkcentrum | <ul style="list-style-type: none"> • Zorginnovatie experimenten: technologie die werkdruk verlaagt (zie thema 5). • Instroom verbeteren: campagnes richting jongeren, zijinstromers en onderbenutte deeltijders naar een (innovatieve) werkomgeving in de zorg. • RegioPlus-structuur benutten voor regionale coördinatie met zorgwerkgevers. | <ul style="list-style-type: none"> • Van meester naar meester 2.0": traditionele vakmensen ondersteunen bij toevoegen van technologische (vak)vaardigheden • Regionale trots-campagnes: verhalen van werkenden die succesvol transformeren. • Vakmanschap + innovatie combineren: in Digilab, TINT, en Praktijklab. |
|--|---|--|--|--|

We ontwikkelen een robuust systeem voor monitoring en evaluatie dat ons niet alleen voortgang laat volgen, maar vooral stuurt op resultaten en impact. Via een regionaal rapportagecyclus (halfjaarlijks, jaarlijks, tweejaarlijks) evalueren we wat werkt en passen we bij waar nodig. Monitoring geeft inzicht in effecten bij doelgroepen en draagt bij aan continue verbetering.

HOOFDSTUK 7

Monitoring en bijsturen

Leren en sturen in transitie



Hoofdstuk 7: Monitoring en bijsturen: leren en sturen in transitie Een arbeidsmarktregio in beweging

Arbeidsmarktregio Rivierenland bevindt zich in een bijzondere fase. Per 1 januari 2027 treedt de nieuwe wet versterking arbeidsmarktregio's in werking, waarmee onze positie, taken en financiering fundamenteel veranderen. Tegelijkertijd bouwen we verder aan de dienstverlening via het Werkcentrum Rivierenland en werken we aan activiteiten die we in samenhang met elkaar organiseren via deze agenda.

Deze meerjarenagenda beslaat vijf jaar (2026–2030), maar de concrete uitvoeringsagenda richt zich op de eerste twee jaar. Dat vraagt om realistisch verwachtingsmanagement: sommige resultaten boeken we snel, andere vragen meer tijd om impact te maken. Niet alle KPI's zullen binnen twee jaar volledig behaald zijn – en dat is oké, mits we blijven monitoren, leren en bijsturen.

Principe: doen, leren, aanpassen

Monitoring en bijsturing zijn geen bureaucratische exercitie, maar de kern van een lerende arbeidsmarktregio. We doen, we kijken wat werkt, we passen aan. Met vertrouwen in elkaar, transparantie over wat lukt en wat niet, en de moed om koerswijzigingen door te voeren als dat nodig is. Zo bouwen we aan een arbeidsmarktregio die niet alleen vandaag relevant is, maar ook toekomstbestendig.

Monitoren met focus: voortgang én kansrijkheid

Monitoring is dus van groot belang, maar we willen geen papieren organisatie worden. Doe-stand is leidend. Daarom monitoren we op twee niveaus:

1. Voortgang van activiteiten: Wat hebben we gedaan? Hoeveel mensen hebben we bereikt? Welke partners zijn actief? Lopen tijdlijnen en budgetten volgens planning?
2. Positieve verwachting t.a.v. impact: Dragen de activiteiten bij aan de beoogde doelen? Zien we signalen dat interventies effect hebben? Waar merken we dat iets níet werkt zoals verwacht?

We hanteren (vooralsnog*) een pragmatisch monitoringsmodel met drie kleuren:

- Groen: loopt volgens planning, impact zichtbaar → doorontwikkelen en opschalen.
- Oranje: vertraging of onduidelijke impact → analyseren en bijsturen.
- Rood: stagneert of geen impact → anders organiseren, faseren of afschalen.

Bij dit monitoringsmodel is het van groot belang om continu kenbaar te maken welke variabele de oorzaak is. Bijv: voortgang kan totaal stilvallen (en dus rood zijn), maar kans op impact (bij goede voortgang) kan nog steeds groen zijn.

Bijsturen met vertrouwen: wat werkt, doen we beter

. Ons uitgangspunt: wat we doen, moeten we goed doen. Dat betekent:

- Wat werkt, schalen we op: Succesvolle pilots en interventies breiden we uit, zodat meer mensen en bedrijven ervan profiteren.
- Wat niet werkt, organiseren we anders of schalen we af: We zijn niet bang om te stoppen met activiteiten die geen resultaat opleveren. Middelen zijn schaars en moeten effectief ingezet worden.
- Wat belangrijk is maar nog niet lukt, faseren we: Sommige ambities vragen meer ontwikkeltijd. We geven die ruimte, maar blijven wel monitoren of de richting klopt.

Deze aanpak vraagt om lef, vertrouwen en transparantie. We durven te experimenteren, te leren van fouten, en tijdig bij te sturen. De komende twee jaar zijn niet alleen uitvoering, maar ook een leerperiode waarin we ontdekken wat werkt in de praktijk van Rivierenland.

Wie doet wat?

De verantwoordelijkheid voor monitoring en bijsturing is helder belegd:

- Programmabureau is aanjagend, coördinerend en regisserend in de uitvoering van de thema's en activiteiten, samen met partners. Het programmabureau zorgt voor tijdige, overzichtelijke en eenvoudige rapportage over de voortgang aan het partneroverleg en regionaal beraad. Geen dikke rapporten, maar to-the-point inzicht in wat speelt.

- Partneroverleg bespreekt de voortgangsrapportages ambtelijk en adviseert over fasering, opschaling, afschaling of bijsturing op basis van de gerapporteerde voortgang en kansrijkheid.
- Thematafels (onder regie van het partneroverleg) zijn verantwoordelijk voor de inhoudelijke uitvoering per thema en leveren input voor monitoring vanuit de praktijk. Zij signaleren vroegtijdig wat werkt en wat niet.
- Regionaal beraad neemt op basis van het advies van het partneroverleg besluiten over bijsturing, herallocatie van middelen, en strategische keuzes.

Evaluatiemomenten

We evalueren op vaste momenten, met ruimte voor tussentijdse bijsturing indien nodig:

- Halfjaarlijks: Voortgangsrapportage dashboard aan partneroverleg en regionaal beraad
- Jaarlijks: Uitgebreide evaluatie met reflectie op impact, kansrijkheid en eventuele herallocatie van middelen
- Eind 2027: Tussenevaluatie uitvoeringsagenda 2026–2027, met doorvertaling naar uitvoeringsagenda 2028–2029
- 2030: Eindevaluatie meerjarenagenda 2026–2030

Tussentijds kan het regionaal beraad besluiten tot aanvullende evaluatiemomenten als de situatie daarom vraagt (bijvoorbeeld bij grote externe ontwikkelingen of fundamentele knelpunten in de uitvoering).

Het Regionaal Beraad stuurt gezamenlijk op uitvoering en impact via effectieve publiek-private samenwerking. Het Programmabureau ondersteunt bij voorbereiding, coördinatie en monitoring. Afspraken over werkwijze, besluitvorming en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in het regionale samenwerkingsconvenant, dat structurele samenwerking borgt die de demografische uitdaging aankan.

HOOFDSTUK 8

Regionale governance en samenwerking



Hoofdstuk 8: Regionale governance en samenwerking

Voor een volledig overzicht van taken, bevoegdheden, samenstelling en werkwijze van het Regionaal Beraad, Partneroverleg en Programmabureau verwijzen wij naar het Samenwerkingsconvenant Regionaal Beraad Rivierenland (bijlage).

Een netwerkorganisatie in transitie

Arbeidsmarktregio Rivierenland is een netwerksamenwerking waarin publieke en private partijen samenwerken aan een inclusieve en toekomstbestendige arbeidsmarkt. Per 1 januari 2027 treedt de nieuwe wet hervorming arbeidsmarktregio's in werking, waarmee onze positie, taken en financiering fundamenteel verankerd worden. De samenwerkingsafspraken zijn vastgelegd in het Samenwerkingsconvenant Regionaal Beraad Rivierenland (zie bijlage), dat op 1 januari 2026 in werking treedt.

Samenwerken in gelijkwaardigheid

De arbeidsmarktregio Rivierenland kent een lange traditie van publiek-private samenwerking. Sociale partners, onderwijs en overheden werken op basis van gelijkwaardigheid vanuit ieders expertise samen aan regionale arbeidsmarktopgaven. Er is geen sprake van overdracht van bevoegdheden – elke partner draagt vanuit zijn eigen (wettelijke) verantwoordelijkheid bij aan de gezamenlijke ambities. De netwerkorganisatie treedt niet in de plaats van de eigen taken en verantwoordelijkheden van partners, maar is aanvullend en versterkend.

Verbinding met andere samenwerkingen en strategische partners

De netwerksamenwerking van de arbeidsmarktregio werkt samen met andere (regionale) samenwerkingen waar relevant, zoals bijvoorbeeld met sectoren en branches, FruitDelta Rivierenland (kansenagenda) en gemeentelijke en provinciale programma's. Zo zorgen we voor benutting van publieke en private kennis en kunde en samenhang tussen het sociale domein, het onderwijs- en het economische domein.

Governance op drie niveaus

De regionale samenwerking is belegd in een heldere governancestructuur:

- Regionaal Beraad (strategisch niveau) – Het Regionaal Beraad is het hoogste besluitvormende overleg, bestaande uit bestuurlijk vertegenwoordigers van gemeenten, UWV, SBB, werkgevers- en werknemersorganisaties en onderwijspartijen (ROC Rivor en vso/pro). Het Regionaal Beraad stelt de meerjarenagenda vast, neemt besluiten over de begroting en de inzet van middelen, en monitort de voortgang. Besluitvorming gebeurt bij consensus.
- Partneroverleg (ambtelijk/tactisch niveau) – Het Partneroverleg bereidt de besluiten van het Regionaal Beraad voor, bespreekt voortgang en kansrijkheid van activiteiten, en adviseert over fasering, opschaling, afschaling en bijsturing. Het Partneroverleg fungeert als regievoerder van de thematafels en brengt signalen uit de uitvoeringspraktijk in bij het Regionaal Beraad.
- Thematafels (uitvoerend niveau) – Per thema uit de meerjarenagenda kunnen, waar relevant, thematafels worden georganiseerd onder regie van het Partneroverleg. Hier komen kernpartners, strategische partners en andere samenwerkingspartners samen voor beleidsafstemming, beleidsontwikkeling en concrete uitvoering. Thematafels zijn de plek waar uitvoerende partners (mogelijk breder dan kernpartners) samenkomen en waar doe-stand leidend is.

Programmabureau: aanjagen, coördineren, regisseren

Het Programmabureau Arbeidsmarktregio Rivierenland ondersteunt de governance en heeft een aanjagende, coördinerende en regisserende rol bij de uitvoering van de meerjarenagenda. Het programmabureau bereidt gezamenlijke beleidsontwikkeling en uitvoering voor, bewaakt de voortgang, beheert de financiën, faciliteert overleggen, en verzorgt tijdige rapportage over de voortgang op een overzichtelijke en eenvoudige wijze. De centrumgemeente Tiel heeft de regiefunctie bij het programmabureau belegd.

Werkcentrum Rivierenland: toegangspoort tot dienstverlening

Het Werkcentrum Rivierenland is de fysieke en digitale toegangspoort voor publiek-private arbeidsmarktdienstverlening. Het Werkcentrum is een netwerkorganisatie waarin UWV, gemeenten, sociale partners, onderwijs, SBB (hun) dienstverlening ontsluiten.

De regionale meerjarenagenda vormt de strategische kapstok voor de continue (beleidsmatige/tactische) doorontwikkeling ervan en biedt concrete handvatten voor de operationele uitvoering.

Ook werken op tactisch niveau de werkgeversorganisaties, met WSP, SBB en VNO-NCW als kernpartner, nauw samen met overige betrokken partijen om de werkgeversdienstverlening continu door te ontwikkelen (specifiek aandachtspunt voor 2026).

Deze samenwerking richt zich op het verbeteren van de kwaliteit, samenhang en toegankelijkheid van de dienstverlening aan werkgevers. Hiertoe worden gezamenlijke doelen vastgesteld, kennis gedeeld en afspraken gemaakt over de uitvoering van tactische prioriteiten. Door structureel overleg en afstemming wordt gezorgd voor een integrale benadering die aansluit bij de behoeften van werkgevers en bijdraagt aan een efficiënte en toekomstbestendige arbeidsmarktinfrastructuur

De uitvoeringsagenda werkt met een totaalbudget van circa €4,1-4,2 miljoen per jaar uit impulsbudget, Regio Deal, partnercofinanciering en aanvullende publieke middelen. We onderzoeken slimme financieringsconstructies die publieke en private doelen bundelen – niet alleen voor een sluitende begroting, maar vooral om uitvoeringskracht structureel te borgen en het impulsbudget als vliegwiel te laten werken.

HOOFDSTUK 9

Begroting



Hoofdstuk 9: Begroting

Van strategie naar investering

De uitvoering van deze meerjarenagenda vraagt om een heldere financiële onderbouwing. Dit hoofdstuk biedt transparantie over de benodigde middelen voor de periode 2026–2027 en laat zien hoe we onze strategische ambities concreet maken door gerichte investeringen in de zes thema's.

Slimme financieringsconstructies

Onze aanpak kenmerkt zich door het bundelen van verschillende financieringsbronnen. We brengen publieke én private middelen samen, waardoor we méér impact realiseren dan één partij alleen zou kunnen. Deze begroting toont hoe we dat doen:

- Impulsbudget arbeidsmarktregio: tijdelijke landelijke middelen voor gezamenlijke dienstverlening, waarover het Regionaal Beraad afspraken maakt
- Regio Deal Rivierenland: Tijdelijke financiering voor specifieke regionale ontwikkelingen.
- Cofinanciering partners: structurele bijdragen van onderwijsinstellingen, werkgevers, sectorfondsen en andere strategische partners die gezamenlijk eigenaarschap nemen
- Overige middelen: bestaande budgetten zoals decentralisatie-uitkeringen (DU) voor de arbeidsmarktregio en Jeugd- en Werkloosheid (JWL) en restantbudgetten uit eerdere middelenstromen.

Leeswijzer begroting

De begroting bestaat uit een overzichtstabel met totalen per thema en financieringsbron, gevolgd door zes gedetailleerde thema's waarin per hoofdactiviteit de financiële specificatie is uitgewerkt. Per activiteit is inzichtelijk gemaakt:

- Wat het budget is voor 2026 en 2027
- Welke financieringsbronnen worden ingezet
- Welke cofinancieringsafspraken met partners zijn gemaakt
- Welke aanvullende of overige middelen beschikbaar zijn

Totaalbeeld

Voor de uitvoeringsperiode 2026–2027 bedraagt de totale begroting:

- 2026: € 4.111.805
- 2027: € 4.211.696

Dit omvat zowel de inzet van het tijdelijke impulsbudget (€ 714.350 in 2026 en € 917.951 in 2027) als substantiële cofinanciering door regionale partners en andere bronnen. Deze middelen worden ingezet via zes strategische thema's, met een expliciete keuze voor differentiatie in financieringsbronnen en investeringstempo per thema.

“Het impulsbudget fungeert daarmee als vliegwiel voor een veelvoud aan gezamenlijke investeringen”.

Financial engineering en risicomanagement

Deze begroting is geen statisch document. In de loop van 2026 en 2027 zullen we actief werken aan het ontsluiten van aanvullende financieringsbronnen, zoals sectorale O&O-fondsen, Europese subsidies (ESF+, JTF), landelijke programma's (SOWIS, SLIM) en private cofinanciering. De thematafels laten zien waar we actief middelen mobiliseren en waar we nog mogelijkheden verkennen. Daarnaast werken we in thema 1 (Regionale governance en samenwerking) aan de ontwikkeling van een toetsingskader voor (nieuwe) bestedingsvoorstellen en een meerjarig financieel perspectief dat verder reikt dan 2027, zodat we structurele borging van succesvolle interventies kunnen waarborgen.

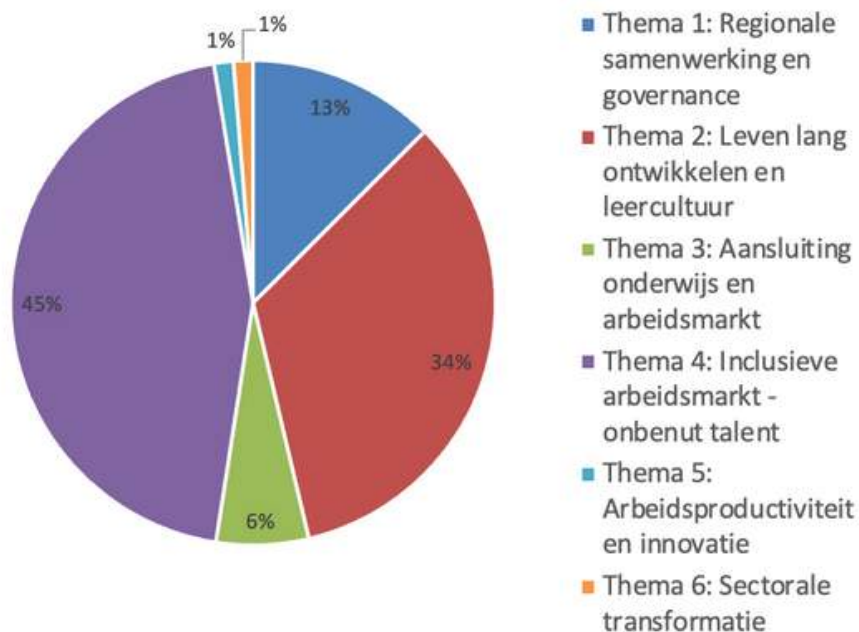
Van investering naar impact

Deze financiële vertaling staat ook niet op zichzelf. De monitoring en evaluatie laat zien hóe we de voortgang en resultaten van deze investeringen volgen.

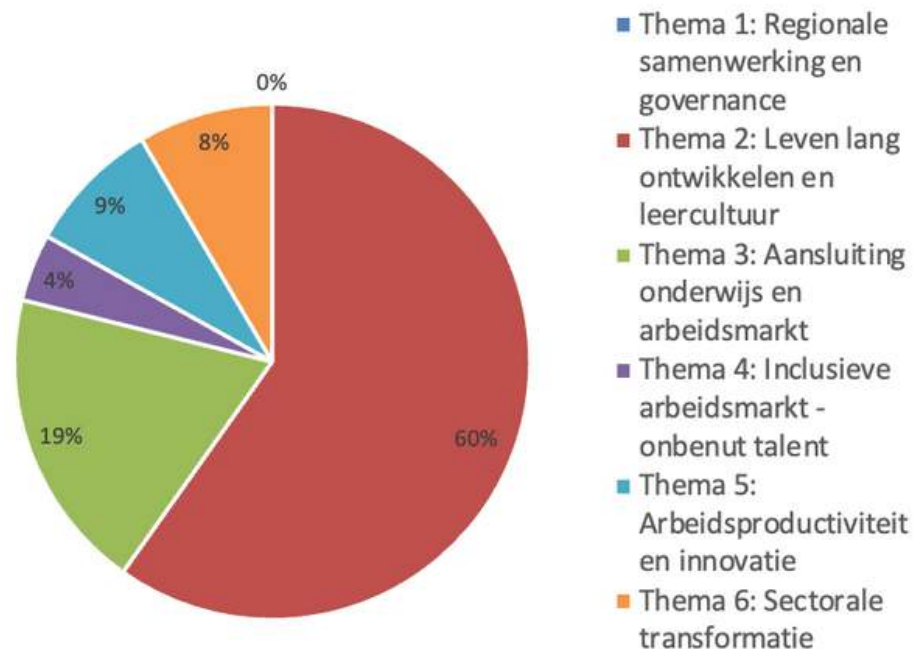
De overkoepelende meerjarenbegroting voor 2026-2027

Thema	Kosten		Dekking							
	Begroot 2026	Begroot 2027	Impulsbudget 2026	Impulsbudget 2027	Regiodeal 2026	Regiodeal 2027	Cofi Partners 2026	Cofi Partners 2027	Overige financiering 2026	Overige financiering 2027
Thema 1: Regionale samenwerking en governance	€ 580.000	€ 580.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 580.000	€ 580.000
Thema 2: Leven lang ontwikkelen en leercultuur	€ 1.564.750	€ 1.480.641	€ 424.350	€ 397.951	€ 347.500	€ 355.500	€ 137.500	€ 137.500	€ 655.400	€ 589.690
Thema 3: Aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt	€ 285.000	€ 285.000	€ 135.000	€ 135.000	€ 75.000	€ 75.000	€ 75.000	€ 75.000	€ 0	€ 0
Thema 4: Inclusieve arbeidsmarkt - onbenut talent	€ 2.083.059	€ 1.730.195	€ 30.000	€ 100.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 2.053.059	€ 1.630.195
Thema 5: Arbeidsproductiviteit en innovatie	€ 60.000	€ 140.000	€ 60.000	€ 140.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ -	€ -
Thema 6: Sectorale transformatie	€ 60.000	€ 140.000	€ 60.000	€ 140.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ -	€ -
TOTAAL	€ 4.632.809	€ 4.355.836	€ 709.350	€ 912.951	€ 422.500	€ 430.500	€ 212.500	€ 212.500	€ 3.288.459	€ 2.799.885

Verdeling begrote kosten thema's in 2026-2027



Verdeling besteding impulsbudget 2026-2027



Van totale middelen naar strategische keuzes: twee verdelingen

De begroting kent twee cruciale verdelingen die een fundamenteel verschillend verhaal vertellen:

1. Verdeling totale begrote kosten per thema

Deze verdeling laat zien hoe we allebeschikbare middelen in de arbeidsmarktregio inzetten:

- Thema 4 (Inclusieve arbeidsmarkt): 45% – Grootste kostenpost vanwege geborgde landelijke programma's (VSNDW, ESF+, DU-uitkeringen SZW) die structureel doorlopen
- Thema 2 (Leven lang ontwikkelen): 34% – Substantiële investering in regionale LLO-infrastructuur als verbindende schakel
- Thema 1 (Regionale samenwerking): 13% – Basisinfrastructuur (programmabureau) voor uitvoering en coördinatie
- Thema 3 (Aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt): 6% – Gerichte versterking van bestaande onderwijsinfrastructuur
- Thema's 5 en 6 (Productiviteit en Sectorale transformatie): elk 1% – Verkennende ontwikkelthema's met beperkte initiële scope.

Deze verdeling reflecteert de realiteit van beschikbare middelen en lopende verplichtingen.

2. Verdeling impulsbudget per thema

Deze verdeling toont onze bewuste strategische keuzes over waar we de nieuwe rijksmiddelen als vliegwiel inzetten:

- Thema 2 (Leven lang ontwikkelen): 60% (2026) / 44% (2027) – Dominante impuls op het kernthema
- Thema 3 (Aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt): 19% – Consistente investering in ontbrekende schakels
- Thema's 5 en 6: elk 8-15% – Relatief grote impuls voor ontwikkelfase ondanks kleine totale omvang
- Thema 4 (Inclusieve arbeidsmarkt): 4% (2026) / 11% (2027) – Minimale impuls want al structureel gefinancierd
- Thema 1: 0% – Programmabureau gedekt uit bestaande middelen

Het contrast tussen beide verdelingen is geen inconsistentie, maar een bewuste investeringsstrategie. Deze lichten we hieronder kort toe:

- Thema 4 is 45% van onze totale kosten, maar ontvangt slechts 4% van het impulsbudget. Reden: deze programma's zijn al geborgd via ESF+, landelijke middelen en DU-uitkeringen. We hebben goede infrastructuur die we willen bestendigen en opschalen, maar er is verder dan dat geen grote extra impuls nodig.
- Thema 2 is 34% van onze kosten, maar krijgt 60% van het impulsbudget in 2026. Reden: dit is ons vliegwielthema dat alle andere thema's verbindt en versterkt. De impuls zorgt voor opschaling en verbreding van de LLO-infrastructuur die nu nog beperkt is, maar wel cruciaal voor het realiseren van onze ambities.
- Thema's 5 en 6 zijn elk 1% van totale kosten, maar krijgen elk 8-9% van het impulsbudget. Reden: dit zijn ontwikkelthema's die startkapitaal nodig hebben om überhaupt van de grond te komen. Het impulsbudget functioneert hier als eerste investering, op basis waarvan we aanvullende middelen tot ons willen wenden.

Deze strategische allocatie op hoofdlijnen laat zien dat we het impulsbudget niet evenredig verdelen, maar gericht inzetten waar het het meeste verschil maakt i.r.t. onze strategische ambities: bij thema's die nog uitgebouwd moeten worden, bij ontbrekende schakels, en bij nieuwe ontwikkelrichtingen die anders niet zouden starten. Deze lichten we graag verder toe.

Financiële robuustheid en flexibiliteit

De begroting laat een gezonde diversiteit in financieringsbronnen zien:

- Impulsbudget: 15% (2026) / 21% (2027) van totale begroting.
- Regiodeal + cofinanciering: 14% (2026) / 13% (2027) – versterkt publiek-private samenwerking
- Overige middelen: 71% (2026) / 66% (2027) – bestaande stromen borgen continuïteit van bewezen programma's

Deze mix voorkomt afhankelijkheid van één financieringsbron en spreidt risico's. De grote basis van overige middelen geeft stabiliteit; het impulsbudget geeft bewegingsruimte voor innovatie.

Bufferruimte voor adaptief werken

We beschikken over bufferruimte in het impulsbudget:

- 2026: €118.040 beschikbaar boven begrote inzet (14% reserve)
- 2027: €204.026 beschikbaar boven begrote inzet (18% reserve)

Deze ruimte is bewust aangehouden om:

- In te spelen op kansen die zich tijdens uitvoering voordoen
- Vertraging in bepaalde activiteiten op te vangen zonder het totaalbeeld te verstoren
- Experimentele activiteiten te starten die uit verkennende thema's 5 en 6 naar voren komen
- Risico's (zoals tegenvallende cofinanciering) te mitigeren

De buffer groeit in 2027, wat aansluit bij onze verwachting dat experimentele thema's dan meer vorm krijgen en mogelijk extra middelen nodig hebben voor opschaling van succesvolle pilots.

In de bijlagen hieronder is de begroting per thema opgenomen.

BIJLAGEN

Thema 1: Regionale samenwerking en governance											
Hoofdactiviteit	Subactiviteit	Budget 2026	Budget 2027	Impuls- budget 2026	Impuls- budget 2027	Regiodeal 2026	Regiodeal 2027	Cofi Partners 2026	Cofi Partners 2027	Overig 2026	Overig 2027
Governance structuur operationaliseren en borgen	Programmabureau	€ 580.000	€ 580.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	DU uitkering AMR: €400k	DU uitkering AMR: €400k
Monitoring, evaluatie en datagedreven werken	Onderdeel Programmabureau	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	Zie Programmabureau	Zie Programmabureau
Communicatie en kennisdeling	Onderdeel Programmabureau	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	Zie Programmabureau	Zie Programmabureau
Financiering en financial engineering	Onderdeel Programmabureau	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	Zie Programmabureau	Zie Programmabureau
TOTAAL		€ 580.000	€ 580.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 580.000	€ 580.000

Thema 2: Leven lang ontwikkelen en leercultuur											
Hoofdactiviteit	Subactiviteit	Begroot 2026	Begroot 2027	Impulsbudget 2026	Impulsbudget 2027	Regiodeal 2026	Regiodeal 2027	Cofi Partners 2026	Cofi Partners 2027	Overig 2026	Overig 2027
Regionale LLO-infrastructuur doorontwikkelen, opschalen en operationaliseren	Werkcentrum uitvoeren/doorontwikkelen	€ 764.750	€ 744.641	€ 324.350	€ 322.951	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	Verwacht restant budget WCR 2025: €330.500, 50% eenmalige impuls decembercirculaire 2025: €78.500 en structurele gelden gemeente/amr: €191.400	Verwacht restant budget WCR 2025: €282.500, 50% eenmalige impuls decembercirculaire 2025: €78.500 en structurele gelden gemeente/amr: €228.690
	Praktijklab	€ 25.000	pm	€ 25.000	pm						
	Scholingsmakelaar	€ 100.000	€ 100.000	€ 0	€ 0	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	Regiodeal €200k totaal; Cofi ROC Rivor €50k/jaar	Regiodeal €200k totaal; Cofi ROC Rivor €50k/jaar
Sectorspecifieke ontwikkeltrajecten borgen en uitbreiden	Onafhankelijk loopbaanadvies (opgenomen in jaarplan	€ 120.000	€ 126.000	€ 0	€ 0	€ 60.000	€ 63.000			Cofi via impulsbudget (€60k per jaar), maar opgenomen in begroting WCR	Cofi via impulsbudget (€63k per jaar), maar opgenomen in begroting WCR
	Voortzetting Learnspace aanpak	€ 100.000	€ 100.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000			Regiodeal; Cofi impulsbudget	Regiodeal; Cofi impulsbudget
	Doorontwikkeling Digilab	€ 175.000	€ 175.000	€ 0	€ 0	€ 87.500	€ 87.500	€ 87.500	€ 87.500	Regiodeal €350k totaal (4jr); Cofi ROC Rivor €350k	Regiodeal €350k totaal (4jr); Cofi ROC Rivor €350k
Toegankelijkheid en financiering voor ontwikkeling vergroten	Verkenning (en mogelijke implementatie) vakschool logistiek	€ 55.000								Restant middelen JWL €55.000	
	Ontsluiting sectorale middelen	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	Nader te bepalen	Nader te bepalen
	Praktijkleren (opgenomen in jaarplan werkcentrum)	€ 200.000	€ 210.000	€ 0	€ 0	€ 100.000	€ 105.000	€ 0	€ 0	Regiodeal (praktijkleren), cofi via impulsbudget (100k), maar opgenomen in begroting WCR	Regiodeal (praktijkleren), cofi via impulsbudget (100k), maar opgenomen in begroting WCR
Informeel en werkplekleren	Verkenning mentorschapsprogramma incl. cross-sectoraal leren	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0		
	Via capaciteit onder thema 1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	Zie Thema 1	Zie Thema 1
TOTAAL		€ 1.564.750	€ 1.480.641	€ 424.350	€ 397.951	€ 347.500	€ 355.500	€ 137.500	€ 137.500	€ 655.400	€ 589.690

Thema 3: Aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt											
Hoofdactiviteit	Subactiviteit	Begroot 2026	Begroot 2027	Impuls- budget 2026	Impuls- budget 2027	Regiodeal 2026	Regiodeal 2027	Cofi Partners 2026	Cofi Partners 2027	Overig 2026	Overig 2027
Regionale stageinfrastructuur (blijven) verstevigen	Doorontwikkeling stagebureau incl. verkenning orientatiedagen	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	Regionale aanpak met onderwijs	Regionale aanpak met onderwijs
	Verkenning House of Skills	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	Met regionale partners	Met regionale partners
Beroepsoriëntatie en regionale binding versterken	Ontdekjewerkplek	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	Afhankelijk van regionale invulling	Afhankelijk van regionale invulling
	Regionale dagen (Techniekdag, Logistiekdag, PPO-doe-dagen, etc.)	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0		
Doorlopende ontwikkelpaden MBO-HBO realiseren	Doorontwikkeling en uitbreiding HBO-hub	€ 200.000	€ 200.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 75.000	€ 75.000	€ 75.000	€ 75.000	Regiodeal €400k totaal (4jr); Cofi HAN/Rivor €200k totaal; Cofi AMR €200k totaal	Regiodeal €400k totaal (4jr); Cofi HAN/Rivor €200k totaal; Cofi AMR €200k totaal
	Werkgeversnetwerk mobiliseren en partnerships opzetten en borgen	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	Werkcentrum/WSP/Werkzaak/ROC Rivor	Werkcentrum/WSP/Werkzaak/ROC Rivor
TOTAAL		€ 285.000	€ 285.000	€ 135.000	€ 135.000	€ 75.000	€ 75.000	€ 75.000	€ 75.000	€ 0	€ 0

Thema 4: Inclusieve arbeidsmarkt - onbenut talent											
Hoofdactiviteit	Subactiviteit	Begroot 2026	Begroot 2027	Impuls- budget 2026	Impuls- budget 2027	Regiodeal 2026	Regiodeal 2027	Cof Partners 2026	Cof Partners 2027	Overig 2026	Overig 2027
Integrale integratie via aanpak en dienstverlening voor arbeidsmigranten en statushouders	WIN-punt	€ 194.759	€ 194.759	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	DU uitkering SZW €194.759	DU uitkering SZW €194.759
	Verkenning startbanen pilot	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0		
	Verbinder statushouders	€ 136.659	€ 136.659	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	DU uitkering SZW €136.659	DU uitkering SZW €136.659
Optimale ondersteuning voor inwoners met een arbeidsbeperking	TINT opschaling en uitbreiding	€ 70.000	€ 70.000	€ 0	€ 70.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	Gelrepack €70.000 (2026)	Impuls nodig voor 2027
	IPS	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	Nader te bepalen	Nader te bepalen
Kwetsbare jongeren: Van school naar duurzaam werk	Programma VSNDW	€ 1.130.637	€ 1.154.637	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	Programmamiddelen OCW €1.130.637	Programmamiddelen OCW €1.1154.637
Europees Sociaal Fonds+	Gemeenten 2024-2025	€ 419.151								ESF subsidie 419.151	
	Sociale Inclusie I	€ 101.853								ESF+ subsidie €101.853	
	Sociale Inclusie II		€ 144.140								ESF+ €144.140
Inclusieve werkplekken en inclusief werkgeverschap	All-in werkgeversprijs	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0		
	Doorontwikkeling HR-toolbox (incl. werkgeverschap)	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	Nader te bepalen	Nader te bepalen
Activering onbenut arbeidspotentieel	Onderbenutte deeltijders en	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	Nader te bepalen	Nader te bepalen
TOTAAL		€ 2.083.059	€ 1.730.195	€ 30.000	#####	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 2.053.059	€ 1.630.195

Thema 5: Arbeidsproductiviteit en innovatie											
Hoofdactiviteit	Subactiviteit	Begroot 2026	Begroot 2027	Impulsbudget 2026	Impulsbudget 2027	Regiodeal 2026	Regiodeal 2027	Cof Partners 2026	Cof Partners 2027	Overig 2026	Overig 2027
Verkenning --> Daarna hoofdactiviteit + subactiviteiten invullen	Verkenning 2026 + Uitvoering 2027	€ 60.000	€ 140.000			€ 60.000	€ 140.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
TOTAAL		€ 60.000	€ 140.000			€ 60.000	€ 140.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

Thema 6: Sectorale transformatie											
Hoofdactiviteit	Subactiviteit	Begroot 2026	Begroot 2027	Impulsbudget 2026	Impulsbudget 2027	Regiodeal 2026	Regiodeal 2027	Cof Partners 2026	Cof Partners 2027	Overig 2026	Overig 2027
Verkenning --> Daarna hoofdactiviteit + subactiviteiten invullen	Verkenning 2026 + Uitvoering 2027	€ 60.000	€ 140.000			€ 60.000	€ 140.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
TOTAAL		€ 60.000	€ 140.000			€ 60.000	€ 140.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0