



RAPPORT

SECTOR EN REGIO IN SAMENSPEL

*Naar een betere match van vraag en
aanbod op de Brabantse arbeidsmarkt*

BrabantAdvies – november 2019



BRABANTADVIES

COLOFON

Auteurs

Marc van der Meer
Alwin Groen
Ivka Orbon
Marlie van Santvoort
Ellen Dingemans

SER Brabant
BrabantAdvies
BrabantAdvies
BrabantAdvies
Het PON

Geïnterviewden

FNV
VNO-NCW Brabant-Zeeland

SEO Amsterdam

VU Amsterdam
Transvorm Tilburg

Bouwend Nederland

Ned. Vereniging van Banken
Bond van Verzekeraars
Opl.fonds Arbeidsmarkt ICT
Summa College
FNV
Regio West-Brabant

O & O fonds Metaalunie
Gemeente Tilburg
Gemeente Oss
Brainport Assembly
Agrifood Capital en StrategieCentrale
CNV
SER Brabant
Young Professionals Brabant

Ron van Baden
Ellen Kroese
Anne Deelen
Siemen van der Werff
Arjan Heyma
Pierre Koning
Piet Verrijt
Martin van Berlo
René Meyboom
Karin Oomen
Yvonne van Zijl
Ellen Kok
Eurydice Janga
Louis Spaninks
Antoine Wintels
Ron van Baden
Eva Jeremiasse
Bregje Poelman
Astrid Persons
Anke Meuffels
Roy Willems
Kees van Geffen
Lars van der Hoorn
Auke Blaauwbroek
Jeannet Verhoeven
raadsleden
raadsleden

BrabantAdvies

Brabantlaan 3
5216 TV 's-Hertogenbosch
073-3030286

info@brabantadvies.com
www.brabantadvies.com



D U O H N I

SAMENVATTING4

Handelingsperspectief Provincie Noord-Brabant 5

INLEIDING 6

VAN ECONOMISCHE CRISIS NAAR HOOGCONJUNCTUUR: MISMATCHES IN VIER SECTOREN 10

- 1.1 Oplopende en afnemende werkloosheid In Brabant 11
- 1.2 Reactie van de overheid 12
- 1.3 Het beeld uit een viertal sectoren: Zorg en welzijn, Bouwnijverheid,
Financiële dienstverlening en ICT 12
- 1.4 Generieke constatering 15

INVULLING VAN DE REGIONALE SPEELRUIMTE 18

- 2.1 Relevantie van regionaal arbeidsmarktbeleid neemt toe 19
- 2.2 De kwaliteit van het netwerk: regio's én sectoren 19
- 2.3 Aandacht voor scholing 20

HANDELINGSPERSPECTIEF VOOR DE PROVINCIE 24

GERAADPLEEGDE LITERATUUR 30

DE VIER SECTOREN IN RETROPERSPECTIEF 36

- Sector 1: Zorg en welzijn 36
- Sector 2: Bouwnijverheid 38
- Sector 3: Financiële dienstverlening 40
- Sector 4: ICT 42



SAMENVATTING

Momenteel schreeuwt Brabant om personeel, terwijl enige tijd terug nog sprake was van omvangrijke werkloosheid. De mismatch tussen vraag en aanbod is moeilijk te voorkomen. Economische en technologische ontwikkelingen voltrekken zich met grote dynamiek en om- en bijscholing van de beroepsbevolking vraagt tijd en moeite.

In dit rapport wordt bekeken aan welke knoppen kan worden gedraaid om de mismatch op de arbeidsmarkt terug te dringen. Wat daarbij de rol is van de provincie, is een ingewikkelde kwestie. De provincie heeft namelijk de verantwoordelijkheid voor het voeren van sociaaleconomisch beleid en het bevorderen van een aantrekkelijke woon- en werkomgeving, maar het arbeidsmarktbeleid is een zaak van de vijf arbeidsmarktregio's in de provincie, in afstemming met de vier triple helix organisaties (Brainport, Midpoint, West-Brabant en Agrifood Capital).

Via een 'retrospectieve analyse' is in deze verkenning teruggeblikt op de dynamiek in een viertal sectoren van de arbeidsmarkt in de periode sinds het uitbreken van de crisis in 2008: zorg en welzijn, bouwnijverheid, financiële dienstverlening en ICT. De belangrijkste 'lessons learned' zijn terug te vinden in hoofdstuk 1. De conclusie daarvan luidt dat dé arbeidsmarkt niet bestaat. Per sector zijn er vele spelers die zich ieder vanuit hun eigen perspectief op de arbeidsmarkt begeven: lokaal, regionaal, sectoraal en landelijk. De afstemming van vraag en aanbod vraagt om maatwerk, ook vanuit de provincie en de betrokken partijen.

HANDELINGSPERSPECTIEF PROVINCIE NOORD-BRABANT

Met het toenemend belang van het regionaal schaal-niveau wordt vervolgens de hoofdvraag beantwoord hoe sectoren en regio's tot een beter samenspel kunnen komen (hoofdstuk 2). Dit leidt tot de volgende aanbevelingen voor het handelingsperspectief van de provincie (hoofdstuk 3).

BESPELEN VAN DE TUSSENRIJMTJE

De kern van het advies is dat de provincie de 'tussen-ruimte' goed moet bespelen: juist doordat de provincie geen wettelijke taken heeft, kan ze verbindingen leggen tussen partijen die dat wel hebben, ook tussen regio's en sectoren. Daarmee kan ze een bijdrage leveren aan een gelijkwaardig speelveld, omdat de kracht van stakeholders nu eenmaal verschilt. Sommige sectoren hebben voldoende handelingsvermogen om hun eigen arbeidsmarktvraagstukken aan te pakken. Maar dat geldt niet voor alle sectoren, denk aan de tekorten in het onderwijs en de zorg en de uitdagingen van de energietransitie of de digitalisering.

FACILITEREN VAN HET REGIONALE NETWERK

Dit vraagt ook om een rol van de provincie als partner 'aan tafel' in de arbeidsmarktregio's en als schakel met de landelijke overheid, de sectoren en bedrijven. Het PACT Brabant (waarin gedeputeerde, wethouders, sociale partners en onderwijsinstellingen elkaar ontmoeten) kan als cockpit of platform dienen voor een adaptieve strategie en leren van de praktijk. BrabantAdvies doet enkele voorstellen om daarbij ook het governance-model te activeren. Dit vraagt om 'beweging' van alle partijen, vanuit een gedeelde urgentie. En om in de 'lead' zetten van de juiste partijen en de juiste tafels: de deskundigheid op het terrein van een leven lang ontwikkelen zit bijv. bij het onderwijs en bedrijfsleven (koploperbedrijven).

DATA BETER BENUTTEN

Volgens BrabantAdvies kunnen er, beter dan tot nu toe, lessen worden getrokken uit de tot heden gekozen aanpak. De rijk beschikbare data (o.a. ArbeidsmarktInZicht) kunnen beter worden benut en, door scenario's op te stellen, afgestemd worden op de specifieke context (regio, stakeholders). Het lopend beleid en projecten kunnen beter worden geëvalueerd, juist ook tussendoor en in onderlinge samenhang. Dergelijke reflectie op ondernomen acties zorgt voor een leereffect in handelen.

HERLADEN VAN DE HUMAN CAPITAL AGENDA

De kloof tussen laag- en hoopopgeleiden in de samenleving maakt duidelijk dat economisch beleid, arbeidsmarktbeleid en de opgaven in het sociale domein niet los van elkaar kunnen worden gezien. Dat betekent ook dat Brabant de bestaande Human Capital Agenda dient te herladen, vanuit het perspectief van de maatschappelijke opgaven. Hierbij is meer oog nodig voor het middenniveau van de economie.

SELECTIEF INZETTEN OP PROJECTEN EN INTERVENTIES

Ten slotte adviseert BrabantAdvies om, ook financieel, selectief in te zetten op projecten en interventies die voldoende samenhang kennen, waardoor de toegevoegde waarde kan worden bereikt. Soms komen deze interventies van buiten de arbeidsmarkt. Op dit moment verhinderen bestemmingsplannen soms nog de ontwikkeling van hybride leeromgevingen, dit vraagt om agendering op de gemeentelijke tafel. Het stimuleren van innovaties en inzet op digitale vaardigheden zijn relevant voor een toekomstbestendige arbeidsmarkt. Daarnaast heeft de provincie wel degelijk een rol bij regionale urgentie. De provincie heeft eerder succesvol actie ondernomen bij MSD en Philip Morris.

Momenteel staat het vraagstuk van de tekorten op de arbeidsmarkt hoog op de agenda. Morgen kan de wereld, zeker in sommige sectoren, er weer wat anders uitzien. De lessen van de inspanningen in verschillende tijden zullen ook in de toekomst nog van pas komen om duurzame inzetbaarheid op de arbeidsmarkt te bevorderen.





INLEIDING

Van wijkagent tot ICT'er, van bouwvakker tot verpleegkundige, van vrachtwagenchauffeur tot ingenieur. Brabant schreeuwt om personeel. Nu de economie jaar op jaar groeit, is er volop vraag naar werknemers. Zowel kwantitatief als kwalitatief is sprake van een groot tekort aan arbeidskrachten, met alle maatschappelijke en economische consequenties van dien.

Tegelijkertijd kan de aard van de mismatch weer snel veranderen. De huidige krapte is feitelijk nog vrij recent. De afgelopen 10 jaar heeft de arbeidsmarkt grote fluctuaties vertoond. De val van de Amerikaanse financiële dienstverlener Lehman Brothers heeft tot een reeks van ontwikkelingen geleid die een wereldwijde crisis tot gevolg hadden. In Nederland was sprake van een 'dubbele dip' met economische teruggang in zowel 2008-2009 als 2012-2013. De actuele onzekerheden op het wereldtoneel als gevolg van internationale handelssconflicten, of de consequenties van de uitspraak van de Raad van State over de PAS, kunnen zo weer leiden tot een tijdelijke neergang van (delen van) de economie.

Tegen deze achtergrond spelen ook structurele ontwikkelingen die tot een mismatch leiden: een vergrijzende beroepsbevolking en veranderende vraag in competenties binnen beroepen als gevolg van digitalisering of maatschappelijke opgaven, zoals de energietransitie.

De veranderende vraag doet een groot beroep op de flexibiliteit in het aanbod. De roep om 'een Leven Lang Ontwikkelen' is niet nieuw, maar inmiddels wel urgent. Hier ligt immers de sleutel tot het verminderen van kwetsbaarheid van werknemers, zowel bij conjuncturele veranderingen als om een goede uitgangspositie te hebben wanneer gevraagde competenties veranderen.

Mismatches zijn niet te voorkomen. Economische ontwikkelingen gaan altijd sneller dan ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en in het onderwijs. Waar de vraag naar arbeid snel kan fluctueren, is het aanbod afhankelijk van demografie, arbeidsparticipatie, opleidingen, etc. Per definitie

zaken die lastig te beïnvloeden zijn of waar veranderingen tijd kosten.

Dé arbeidsmarkt bestaat bovendien niet. Er zijn, ook per sector, vele spelers die zich - ieder vanuit hun eigen legitimiteit, wet- en regelgeving en belangen - op deze markt begeven. Naast de primaire actoren (bedrijven, werknemers, onderwijs, overheid) zijn er vele samenwerkingen op verschillende niveaus - zoals brancheorganisaties, arbeidsmarktregio's en uitvoeringsorganisaties - waaraan partijen met tal van agenda's deelnemen. De complexiteit van instituties en stakeholders in dit veld is bijzonder groot.

VRAAGSTELLING

'Wie kan aan welke knoppen draaien om de mismatch tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt te verminderen of op te lossen?' Dat is het vertrekpunt geweest van dit advies. Deze vraag komt voort uit de wens om meer inzicht te hebben in welke actoren op welke wijze aan zet (kunnen) zijn om goed in te kunnen spelen op mismatches tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Als achtergrond van de vraagstelling speelt ook de wens van de provincie om meer inzicht te hebben in de belemmerende factoren om adequaat te reageren.

De complexiteit en reikwijdte van deze vraagstelling is groot. Er zijn immers vele vormen van mismatch die in de tijd veranderen en om actie vragen. Er is in ieder geval een kwantitatieve dimensie (werkloosheid en vacatures) en kwalitatieve dimensie (het aanbod past niet bij de vraag). De vraagbenadering kan het vertrekpunt zijn (hoe zorgen we dat werkgevers over de juiste mensen beschikken?) of de aanbodbenadering kan centraal staan (hoe zorgen we dat iedereen aan de juiste baan komt?). Er zijn vele actoren met een eigen actie, van individueel tot organisatie, van regionaal tot sectoraal en landelijk. Afbakening van de vraagstelling is nodig. Dit hebben we als volgt gedaan.

Wij brengen illustratief de dynamiek van de afgelopen 10 jaar in beeld in een viertal sectoren: Zorg en welzijn, Bouwnijverheid, Financiële dienstverlening en ICT. Door te kiezen voor een viertal sectoren krijgen we meer inzicht in de specifieke dynamiek van deze sectoren. Door de blik op de afgelopen 10 jaar krijgen we inzicht in een periode van economische crisis én een periode van economische hoogconjunctuur. Bovendien worden daarin ook veranderingen van structurele aard zichtbaar. Deze vier sectoren zijn gekozen omdat ze erg verschillend zijn van elkaar: publiek versus privaat, verschillende vormen van mismatch (conjunctureel en structureel) en verschillen in organisatiegraad. We zien

de verschillen in beleidsinterventies en mismatches bij verschillende omstandigheden: door te kijken naar de economische dynamiek, de beleidsreacties en het handelen van de sectoren.

Kortom, daarmee willen we, illustratief en zeker niet uitputtend, een beeld geven van de kwantitatieve en kwalitatieve mismatches en de knoppen waaraan is gedraaid.

Tijdens deze afgelopen 10 jaar zien we ook het belang van regionale arbeidsmarkten, ook in landelijk beleid, toenemen. Bovendien kent het provinciaal beleid logischerwijs een sterke regionale inzet. We hebben geprobeerd zicht te krijgen in hoe sectoren en regio's zich tot elkaar verhouden. Wij zien het belang van een stevig netwerk, ook tussen sectoren en regio's. Dit geeft ook een scherper beeld van de handelingsruimte van de provincie.

AANPAK

Voor de beantwoording van de vraagstelling hebben we geput uit vele schriftelijke bronnen en evaluaties van afgelopen jaren. Daarnaast hebben we interviews gehouden met vertegenwoordigers uit de vier sectororganisaties en de arbeidsmarktregio's. We hebben ons beeld verbreed met behulp van interviews met de evaluatoren van de landelijke sectorplannen, generieke deskundigen op het terrein van arbeidsmarkt en informatie van de landelijke SER. Tot slot hebben we onze eigen raden - SER Brabant, Provinciale Raad Gezondheid en Raad Young Professionals - benut voor een reflectie op de vraagstelling, aanpak en uitwerking.

De analyse die onderdeel is van dit advies, is exploratief en kwalitatief van aard. De reikwijdte van de vraag, zelfs na afbakening, is groot en maakt het onmogelijk om uitputtend te kunnen zijn in een allesomvattende beschrijving van ontwikkelingen, actoren en instrumenten. Het doel van de analyse is ook niet om de sectoren te evalueren of te vergelijken. Dit advies moet immers vooral leiden tot een beter inzicht in hoe er aan de knoppen gedraaid wordt, op welke schaalniveaus. En daarmee tot een bijdrage in het verder funderen van het provinciaal arbeidsmarktbeleid.

COMPLEMENTAIR AAN BESTAANDE RAPPORTEN

Daarmee beogen we, vanuit de specifieke invulling van de vraagstelling, complementair te zijn aan bestaande rapporten en aanbevelingen, waarvan drie rapporten ons inziens in het bijzonder van belang zijn voor nieuw arbeidsmarktbeleid:

- ▶ Toerusten en Innoveren (Meer van der, Dubbeldam, Groen, & Santvoort van, 2018) biedt een middellangetermijnagenda, gericht op een lerend systeem dat burgers goed voorbereidt op de arbeidsmarkt van morgen en ruimte biedt aan de noodzakelijke innovaties in de economie. Dit rapport geeft concrete aanbevelingen op de domeinen huishoudens, onderwijs en arbeidsmarkt ten behoeve van een duurzame versterking van het toekomstige arbeids- en onderwijsbestel.
- ▶ De Arbeidsmarktanalyse HCA Noord-Brabant (Gardeniers, Meuwissen, Quillettes de, & Severijns, 2018) geeft aanbevelingen voor een Brabantse actieagenda Human Capital die met de arbeidsmarktregio's vormgegeven kan worden, waarbij ze vertrekt vanuit de vraag 'waar het knelt, wat er al wordt gedaan en wat wel en niet werkt' en zich focust op de hedendaagse knelpunten in de prioritaire sectoren in Brabant, de succes- en verbeterpunten van bestaande initiatieven.
- ▶ SEOR (Prince, Zandvliet, & Toorn van der, 2019) heeft zeer recent het provinciaal arbeidsmarktbeleid 2016-2019 geëvalueerd en gesteld dat meer beleidsstructuur kan worden gegeven aan bestaande projecten, met name rond Pact Brabant. Het werken met ontwikkellijnen door de provincie leidt tot richting, structuur en focus in het omvangrijke domein van arbeidsmarktbeleid. De effectiviteit hiervan en van de projecten kan nog worden vergroot, door het leren van projecten meer centraal te stellen.

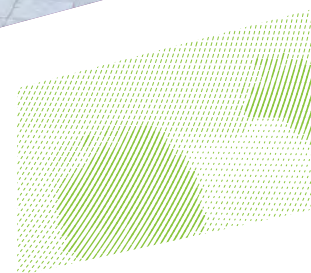
LEESWIJZER

Het advies start in hoofdstuk 1: 'van economische crisis naar hoogconjunctuur: mismatches in vier sectoren' met een overzicht van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, specifiek in zorg en welzijn, bouw-nijverheid, financiële dienstverlening en ICT. Welk beleid en instrumenten zijn ingezet? Een uitgebreidere beschrijving hiervan is in de bijlage te vinden.

Hoofdstuk 2 brengt het toenemend belang van het regionale schaalniveau in beeld. Dit leidt ook tot de vraag wat nodig is om te komen tot een beter samenspel tussen sectoren en regio's.

Hoofdstuk 3 schetst tot slot het handelingsperspectief van de provincie binnen dit samenspel, verwoord in een drietal aanbevelingen.





01

VAN ECONOMISCHE CRISIS NAAR HOOGCONJUNCTUUR: MISMATCHES IN VIER SECTOREN

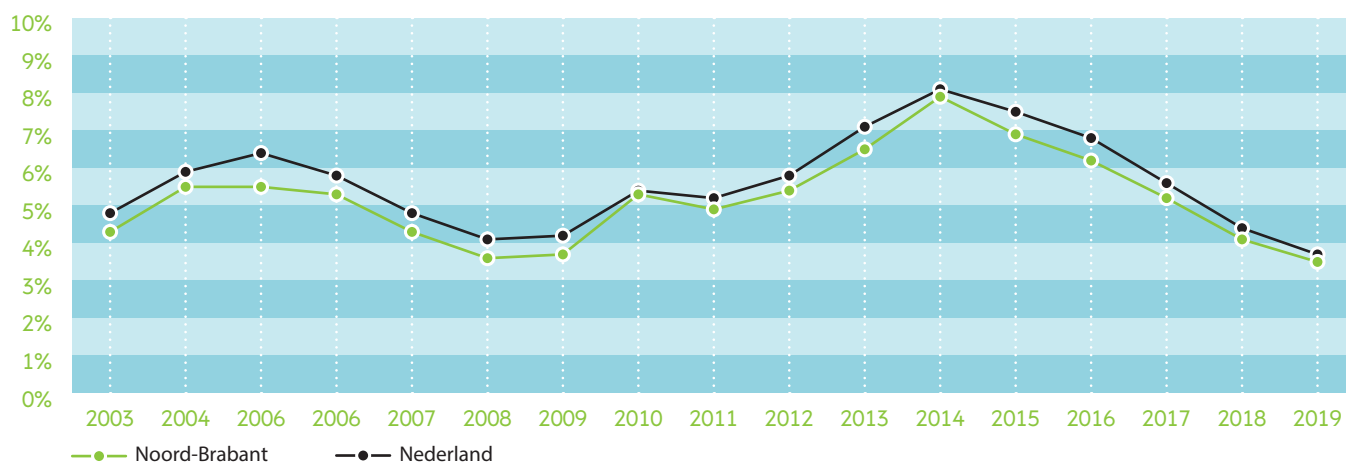
In dit hoofdstuk starten we met een algemeen kwantitatief beeld van werkloosheidsontwikkeling in het afgelopen decennium in Noord-Brabant. Vervolgens geven we een korte schets van het ingezette overheidsinstrumentarium in deze periode, als reactie op de crisis. Dit om de nadere beschouwing van de dynamiek en reacties in de vier sectoren in een bredere context te kunnen

plaatsen. Per sector geven we de belangrijkste bevindingen in dit hoofdstuk weer. We eindigen met enkele generieke constatering op basis van onze analyse en de interviews.

1.1 OPLOPENDE EN AFNEMENDE WERKLOOSHEID IN BRABANT

In de afgelopen tien jaar heeft de economie eerst een diepe val doorgemaakt, er was sprake van een dubbele dip met een neergang in 2008-2009 en een neergang

in 2012-2013. Daarna is de economische groei weer aangetrokken en sinds 2016 is sprake van sterke werkgelegenheidsgroei en zijn er alom vacatures.

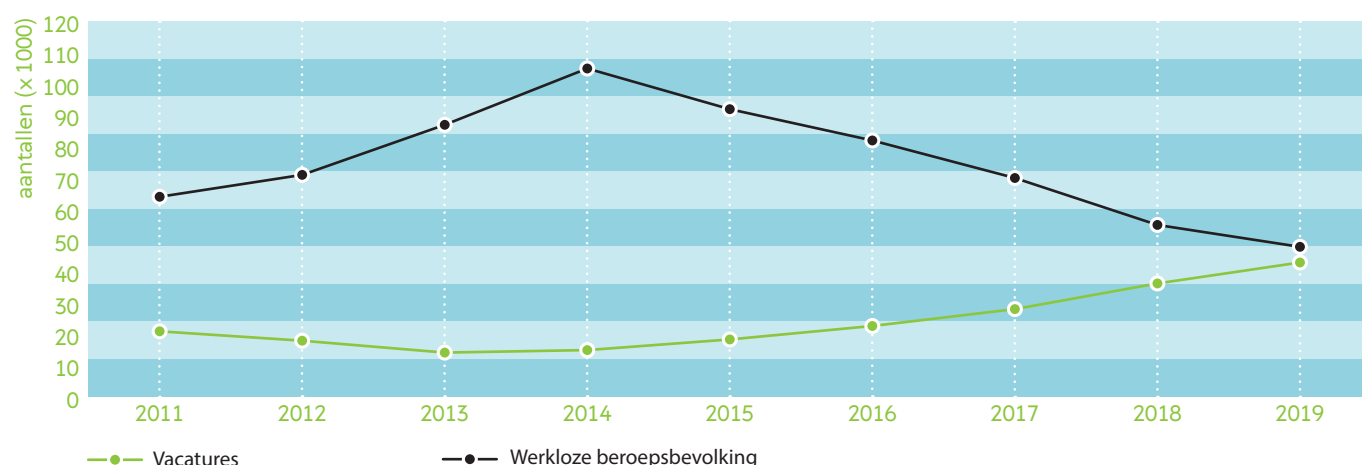


▲ FIGUUR 1 De werkloosheid in Noord-Brabant van voor en na de crisis.

Het heeft even geduurd totdat de diepte van de economische crisis kon worden geduurd. De vraag was of er sprake was van een kredietcrisis en tijdelijke terugval in investeringen, of van een structurele verschuiving van de economie door de opkomst van digitalisering en robotsering. Waarschijnlijk ging het om een combinatie van factoren. Naast de consequenties van de kredietcrisis is sprake van de opkomst van een nieuwe generatie productietechnieken die niet alleen het handwerk, maar ook het hoofdwerk beïnvloedt. Studies van onder andere het MIT (Massachusetts Institute of Technology), de OECD en WRR wijzen uit dat sprake is van grootschalige verandering van de

inhoud van banen, met name in het middensegment van de arbeidsmarkt (BrabantKennis, 2017) (Snel & Kremer, 2017).

Het volgende figuur geeft inzicht in het verloop van vacatures gedurende de afgelopen 8 jaar. In de jaren na de crisis is het aantal vacatures in Brabant toegenomen van zo'n 15.000 in 2014 naar 43.000 in 2019. Maar hoe krap de arbeidsmarkt ook is, het aan te nemen personeel moet wel de kwalificaties of het potentieel hebben om in aanmerking te komen voor de vacatures. Hier wordt de mismatch in vraag en aanbod zichtbaar.



▲ FIGUUR 2 Het aantal vacatures en werklozen in Noord-Brabant (StatLine, Openstaande vacatures; SBI 2008, regio, 2019) (Statline, Arbeidsdeelname; provincie, 2019).

1.2 REACTIE VAN DE OVERHEID

In de economische neergang van 2008-2009 kwamen bedrijven in de problemen. Medewerkers werden ontslagen, de lonen daalden en er vond substitutie plaats van arbeid door machines. Per saldo nam de jeugdwerkloosheid sterk toe. Veel bedrijven hebben - in eerste instantie - mensen vast proberen te houden omdat al gauw daarna tekorten werden verwacht door de demografische opbouw van de beroepsbevolking. Daartoe zette het kabinet in 2009 instrumenten in als de deeltijd-WW en de kennisregeling (Verhagen, 2011). Werkenden konden zo minder uren gaan werken en toch aan bedrijven verbonden blijven. De overheid heeft daarnaast getracht anticyclisch te werken door te investeren, waardoor de vraag naar arbeid weer aan kon trekken. De investeringen kwamen echter traag op gang. Op het terrein van scholing en opleiding ontstond stilstand.

‘Het is exemplarisch dat toen de Asscher-middelen beschikbaar kwamen, het vooral een zoektocht was hoe deze in het land ingezet konden worden.’

In tweede instantie is de werkloosheid in Nederland tijdens het tweede deel van de economische crisis in 2012-2013 en daarna toch nog sterk opgelopen. In deze periode kwam een dubbel beleidsantwoord: in het Sociaal Akkoord van 2013 werd afgesproken dat het Kabinet sectorplannen ging cofinancieren om de werkgelegenheid per sector te verbeteren. Daartoe kwam in totaal 600 miljoen ter beschikking in de periode 2014-2015.¹ Daarnaast was sprake van decentralisatie van landelijk beleid naar de gemeenten. In de arbeidsmarktregio's zou vraag en aanbod beter gestroomlijnd kunnen worden.

In huidige tijden van hoogconjunctuur neemt het tekort in een aantal sectoren fors toe. Hoewel de werkloosheid fors daalt, blijft het moeilijk voor mensen met een bijstandsuitkering en gedeeltelijk arbeidsongeschikten aan een baan te komen. Met de ingevoerde Participatiewet wordt getracht ook deze mensen aan een baan te helpen (Van Echtelt, et al., 2019).² Ondanks dat het aantal vaste contracten toeneemt, is per saldo ook nog steeds sprake van een toenemende flexibilisering van de arbeidsrelaties.

Periode	Typering	Beleidsontwikkeling
2008-2009	Economische crisis	Deeltijd-WW en kennisregeling
2012-2013	Economische crisis	▶ Sectorplannen (2013 t/m 2015) ▶ wettelijke basis arbeidsmarktregio's (2012) ▶ decentralisatie sociaal beleid naar gemeenten (2015) ▶ activering UWV (2016)
2016-heden	Economische groei	▶ Verdere regionalisering van het arbeidsmarktbeleid³ ▶ Poging te komen tot een nieuwe balans tussen flexibiliteit en zekerheid (wet werk en zekerheid, Wet Arbeid in Balans)

▲ **TABEL 1** Schematisch overzicht arbeidsmarktbeleid

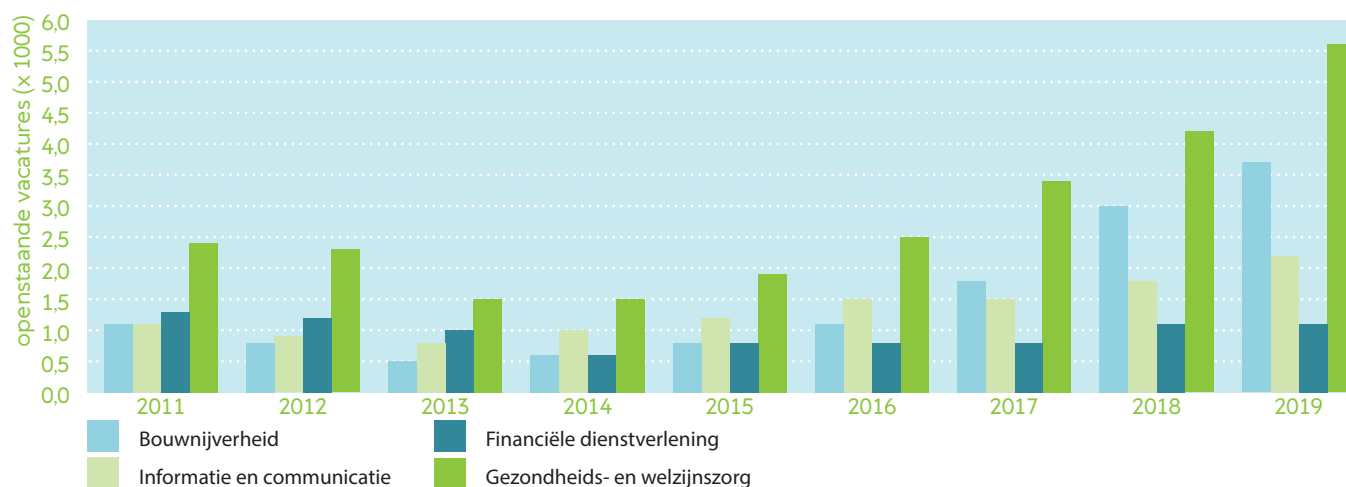
1.3 HET BEELD UIT EEN VIERTAL SECTOREN: ZORG EN WELZIJN, BOUWNIJVERHEID, FINANCIËLE DIENSTVERLENING EN ICT

In deze paragraaf geven we per sector een samenvatting van de ontwikkelingen op het terrein van de arbeidsmarkt: de veranderende vraag, hoe is en wordt hierop ingespeeld, hoe de sector is georganiseerd en welke belangrijke opgaven er momenteel zijn. Voor een

uitgebreide beschrijving en feitelijke onderbouwing verwijzen we naar de bijlage.

- 1 De middelen werden in drie tranches ter beschikking gesteld. Doelstelling was de crisis te overbruggen en de arbeidsmarkt beter te laten functioneren. De plannen zijn opgesteld door partners in de sector of in de regio: werkgevers, werknemers, sectorfondsen en partijen zoals het beroepsonderwijs.
- 2 Dat deze wet deze ambitie niet dichterbij heeft gebracht, is onlangs door het SCP onder de aandacht gebracht..
- 3 Onder andere met de regio-enveloppes voor de landelijke cofinanciering van regionaal-economisch beleid (Schouten, 2018)

Figuur 3 geeft de landelijke vacature-ontwikkeling in de vier sectoren weer. Het gaat hier om absolute aantallen. Met name in de zorg en de bouw nemen na de recessie de tekorten snel toe.



▲ FIGUUR 3 Vacatures naar sector van 2011 – 2019.

1. Zorg en welzijn

- ▶ De zorg is één van Brabants grootste werkgevers.
- ▶ Bezuinigingen vanuit overheidsbeleid in 2012 om de zorgkosten te beteugelen hebben in het verleden geleid tot ontslag of het niet meer verlengen van tijdelijke contracten. Dit ondanks waarschuwingen uit de sector voor de risico's hiervan, gezien de toenemende zorgvraag. Een deel van de vraag is destijds voorzien vanuit aanpalende sectoren, bijvoorbeeld vanuit de schoonmaakbranche.
- ▶ Momenteel wordt de mismatch in de sector gedomineerd door structurele tekorten aan gekwalificeerd personeel. Dit blijkt ook uit de spanningsindicator van UWV, die laat zien dat er grote krapte is als het gaat om zorgberoepen (Arbeidsmarktcijfers 2019). Met name de arbeidsmarkt voor (gespecialiseerd) verpleegkundigen is zeer krap.
- ▶ Er is sprake van een hoge mate van uitstroom, mede door werkdruk en administratieve lasten. Bovendien is in de sector momenteel sprake van een sterke toename van het aantal zzp'ers, die zich tegen hogere kosten laten inhuren.
- ▶ Door de sterke sectorale en regionale organisatie is de sector succesvol geweest in het indienen van sectorplannen. Op dit moment is alles erop gericht de tekorten zoveel mogelijk terug te dringen. Instrumenten die worden ingezet richten zich met name op de kwantiteit: sectorspecifieke opleiding en training om de (zij)instroom te ver-

groten en om werknemers bij te scholen, bijvoorbeeld met Regionale Actieplannen (RAAT).

- ▶ De zorgsector heeft tot nu toe veel minder aandacht gehad voor kwaliteit op de werkvloer om daarmee het personeel te behouden voor de sector. Het is vooral ook de vraag hoe zorg anders kan worden georganiseerd. Denk aan vermindering werkdruk en bureaucratiesering. Daarnaast kunnen technologische innovaties efficiënter voorzien in de toenemende zorgvraag, maar worden ze soms nog maar mondjesmaat ingezet.

'De organisatiestructuur in de zorg is goed, ook tijdens de recessie. Hierdoor kon men goed inspelen op de regeling sectorplannen.'

2. Bouwnijverheid

- ▶ De bouw is in Brabant, ook vergeleken met Nederland, een belangrijke sector voor de werkgelegenheid. Het is ook een zeer conjunctuurgevoelige sector. Ten tijde van de crisis zijn, met name door de dubbele dip (2008 en 2013), veel bedrijven failliet gegaan.
- ▶ Er is door de overheid en de sector getracht in te zetten op anticyclische instrumenten om gekwalificeerd personeel te behouden: deeltijd-WW om vakkrachten zoveel mogelijk te behouden en de Crisis- en Herstelwet om versneld tot uitvoering van bouwprojecten te kunnen overgaan. Dit mocht onvoldoende baten; de werkloosheid, vooral onder 55-plussers, nam snel toe. Het aantal BBL-plekken nam bovendien af, omdat bedrijven

failliet gingen en omdat de kosten hiervan hoger waren dan inhuur van de zzp'ers.

- ▶ Door de sterk landelijk georganiseerde sector is een sectorplan ingezet om werkloosheid en uitstroom te voorkomen en er is aandacht voor het vergroten van nieuwe instroom om in toekomstige verwachte tekorten te voorzien. Er is door bedrijven echter niet grootschalig gebruik gemaakt van deze middelen, mede omdat de vereiste private cofinanciering in de crisistijd niet kon worden opgebracht.
- ▶ Ook in de bouw is het aantal vacatures vanaf 2014 sterk gestegen (zie figuur 3). Uit een enquête onder werkgevers blijkt dat van alle sectoren vooral vacatures in de bouw moeilijk te vervullen zijn (UWV, 2019). Slechts 15% van de 230 duizend arbeidskrachten is inmiddels weer teruggekeerd. Vakmensen die de bouw destijds verlieten, konden gemakkelijk terecht in de techniek. Bovendien kampt de bouw met een snel vergrijzende beroepsbevolking en een verminderde instroom in opleidingen, waardoor het structureel arbeidsmarkttekort verder oploopt. De sector heeft de blik op buiten gericht om arbeidskrachten te werven. Naast een grote flexibele schil met relatief veel buitenlandse arbeidskrachten werken steeds meer mensen als zzp'er. Kenmerkend voor de bouw zijn de hechte netwerken van bedrijven en zzp'ers die op structurele basis samenwerken.
- ▶ Oplossingen die de bouwsector stabiliteit geven voor de lange termijn zijn niet zomaar voorhanden. Duurzame inzetbaarheid (scholing en fitheid) is zeker belangrijk. Daarnaast gaat innovatie in deze traditionele sector richting digitalisering en industrialisering. Dit kan ook een antwoord zijn op de toekomstige arbeidsmarktkrapte.

'Tijdens de eerste recessie werd in de bouw zoveel gebruik gemaakt van de deeltijd-WW, dat deze moest worden stopgezet.'

3. Financiële dienstverlening

- ▶ De financiële dienstverlening is bij uitstek een private sector die zich concentreert in de Randstad (2,8% van de economische activiteit bevindt zich in Brabant, landelijk is dit 3,3%).
- ▶ De sector is in 2008 hard geraakt door de financiële crisis en de daaropvolgende economische crisis. Naast de economische recessie en de strengere wet- en regelgeving is in deze sector sprake van een structurele werkgelegenheidskrimp als gevolg van automatisering en internetdienstverlening. Met name het middensegment wordt hierdoor geraakt. Hoewel minder sterk dan

in 2009, is het saldo van in- en uitstroom nog altijd negatief. In deze sector is de spanning tussen vraag en aanbod voor sommige beroepen ook hoog. Zo zit men bijvoorbeeld te springen om boekhouders.

- ▶ De sector is landelijk georganiseerd in verschillende werkgeversorganisaties: verzekeringen, banken en pensioenfondsen. Binnen deze organisaties is een beperkte capaciteit op het terrein van arbeidsmarkt. De sector heeft geen gebruik gemaakt van de sectorplannen. Wel is vanuit de verzekeringssector ingezet op sociale agenda's met aandacht voor werkzekerheid in plaats van baan zekerheid. De sector is hierin vooral faciliterend en informierend: of bedrijven hier ook daadwerkelijk op investeren, wordt niet helemaal duidelijk.
- ▶ Volgens de GAK-cijfers van 2019 wordt wel, meer dan in andere sectoren, ingezet op scholing en training ten behoeve Van Werk naar Werk trajecten. Om intersectorale mobiliteit te bevorderen, wordt bovendien samengewerkt met sectoren met grote personeelstekorten, zoals het onderwijs, de zorg en de techniek.
- ▶ Ondanks de werkgelegenheidskrimp is er wel een groeiende vraag naar hoger opgeleiden, met name om te kunnen voorzien in specialistische ICT-functies. In dit verband is ook de opkomst van de FinTech bedrijven (met bedrijven als Paypal) relevant, die disruptief is voor de traditionele bankenwereld.

'Tussen 2008 en 2014 ontstond een daling van 18% in werkgelegenheid door technologische ontwikkelingen, de economische- en de bankencrisis. Beroepen van lager opgeleiden waren goed te automatiseren. Hierdoor is het mbo-personeel nu veelal verdwenen.'

4. ICT

- ▶ De ICT is anders dan andere sectoren: zij loopt door alle sectoren heen. In 2017 telde de ICT zo'n 30.000 banen in Brabant.
- ▶ Ook de ICT-sector heeft last gehad van de economische crisis. In 2008 was er nog een piek in het aantal vacatures, daarna daalde het snel. De crisis was echter van korte duur: in 2010 werd in deze sector al weer een voorzichtig herstel zichtbaar. De arbeidsmarkt is inmiddels zeer krap te noemen.
- ▶ Net als de financiële dienstverlening is de ICT minder sterk sectoraal georganiseerd dan de zorg en de bouw. De sector is nog relatief jong, met vaak nieuwe spelers, nieuwe producten en

nieuwe verdienmodellen. Het opleidingsfonds arbeidsmarkt-ICT heeft sectorplannen ingediend, zowel landelijk als in samenwerking met de regio's. De plannen richten zich op bijscholing ten behoeve van gekwalificeerd personeel alsook in de werving van potentiële kandidaten en werk-naar-werk-arrangementen.

- ▶ Door de snelle technologische veranderingen stijgt de vraag naar ICT-kennis in alle sectoren. Bovendien verandert ook de specifieke vraag naar ICT-vaardigheden zeer snel. Dit maakt dat de aansluiting van onderwijs en arbeidsmarkt constante aandacht verdient, zowel om nieuwe mensen met de laatste kennis en vaardigheden op te leiden als

ook om het huidige werknemersbestand up-to-date te houden.

- ▶ Hedendaags tekort van vooral hbo-opgeleiden vraagt echt overall aandacht. Werkgevers nemen zowel mbo'ers als hbo'ers aan om ze intern te begeleiden. Daarnaast wordt ook in het buitenland geworven. Daarbij is het, ook vanwege de snelle veranderingen, lastig om de goede docenten te vinden. Door ICT vervagen ook sectorgrenzen. Er is een sterke tendens richting zzp-schap, deze is in geen enkele sector zo groot als in de ICT.

'We moeten niet in beroepen blijven denken, maar in termen van competenties en skills.'

1.4 GENERIEKE CONSTATERINGEN

De beschrijvingen laten zien dat iedere sector zijn eigen dynamiek van vraag en aanbod kent. Onderstaande tabel geeft een illustratief en niet uit-

puttend beeld van de mismatch en de ingezette instrumenten per sector samengevat.

	Zorg en welzijn: structureel personeelstekort	Bouwnijverheid: flexibilisering en uitbesteding van risico's	Financiële sector: herstructurering en reorganisaties	ICT: upgrading, digitalisering in alle sectoren, kwalita- tieve mismatch
Individueel	Aanpassing uren, roosters, groei zelfstandige arbeid	Externalisering arbeid, groei zelfstandige arbeid	Herstructurering	Specialisatie, aanpassing uren, groei zelfstandige arbeid
Bedrijf	Jobcarving en herinrichten loopbanen	Deeltijd WW, herstructureringen, technologisering (prefab bouwmaterialen), specialisering en inzet zelfstandige arbeid	Deeltijd WW, sociale plannen	Regeling Kenniswerkers
Sector	Sectorplan, scholing	Sectorplan (met beperkt bereik in de crisis), scholing	Van werk naar werk trajecten: van Rabo naar pabo	Scholing
Regio	RAAT (Regionale Aanpak Actieplannen Tekorten)	Opleidingspool	n.v.t.	Sectorplan

▲ **TABEL 2** De wijze waarop binnen verschillende sectoren met de mismatch wordt omgegaan

Op basis van onze analyse, aangevuld met de inzichten uit de interviews met de verschillende deskundigen, komen we tot enkele generieke constatering:

1. Niet één panacee voor alle sectoren

De verschillende dynamieken in de sectoren laten zien dat er, qua instrumenten, niet één panacee is voor mismatches. Ook is er niet voor alle werkzoekenden een gelijke kans op werk. De conjunctuurgevoeligheid

van een sector als de bouw maakt dat een instrument als de deeltijd-WW een zeer tijdelijke oplossing kan zijn om te voorkomen dat vakkrachten worden ontslagen. In de financiële sector is de mismatch structureel van aard en zijn van-werk-tot-werk-trajecten behulpzaam. In de ICT zijn de prijzen gedurende de crisis gedaald en nu weer stijgend, mensen zijn gaan werken als zzp'er, net als in de bouw en in de zorg.

2. De Regeling Sectorplannen, als generiek subsidie-instrumentarium kwam pas na de crisis effectief tot uitvoering

De uitvoering van de sectorplannen is pas na de crisis breder op gang gekomen. Het succes van de benutting door de werkgevers hangt samen met aard en organisatiegraad van de sector én de geschiktheid en toepasbaarheid van de specifieke regeling. De zorg is zowel landelijk als regionaal georganiseerd, en is goed in staat gebleken in te spelen op deze extra middelen voor sectorplannen. De eveneens sterk georganiseerde bouwsector heeft in tijden van crisis echter niet voldoende van de subsidie kunnen profiteren: bedrijven hadden geen ruimte voor private cofinanciering, noch voor het inzetten van bbl'ers. De sector ICT heeft de Regeling Sectorplannen benut, juist in tijden van krapte (bijscholing en werving).

3. Kosten-baten afweging van instrumentarium blijft lastig

De effectiviteit van generieke regelingen en instrumenten krijgt in de evaluaties vooral vorm in het bereik van de middelen (bijv. aantal begeleide werknemers). Een echte kosten-baten analyse is echter lastig te maken. De sectorplannen hebben volgens de deelnemers (Van der Werff, et al., 2018) overigens wel bijgedragen aan een betere samenwerking tussen de sociale partners binnen de sectoren die er een beroep op deden.

4. Meer aandacht voor (middellangetermijn) effecten van beleid is van belang

We kunnen constateren dat de overheid meer oog kan hebben voor de middellangetermijneffecten van beleid daarop. Anticyclisch opleiden, als doel, komt sowieso moeilijk uit de verf. De ontwikkelingen in de zorg laten bovendien zien dat de overheid gewaarschuwd was voor de langetermijneffecten van de bezuinigingen op personeel. Juist in publieke sectoren als zorg en onderwijs is de overheid in grote mate aan zet en kan ze sturen met een meer vooruitziende blik en met kennis van ontwikkelingen en trends.

5. Aandeel regionale plannen neemt toe, intersectorale plannen zijn er mondjesmaat

Het aandeel van regionale sectorplannen is gaandeweg toegenomen. Binnen de regionale plannen is sprake geweest van nieuwe verbanden tussen verschillende organisaties. Als de looptijd van projecten is beëindigd, dreigt het netwerk weer minder effectief te worden. Intersectorale plannen zijn er evenwel mondjesmaat (Van der Werff, et al., 2018). Dat is op zich ook niet

vreemd, omdat veel sectoren in tijden van crisis kampen met overschotten en in tijden van hoogconjunctuur met tekorten. Waar dat niet het geval is, de financiële sector, worden wel verbindingen aangegaan met sectoren met tekorten, zoals het onderwijs, de zorg en de techniek. Hoe effectief dat is met het oog op duurzame samenwerking, is (nog) niet duidelijk.

6. Flexibilisering neemt toe, biedt voordelen voor werkgevers én werknemers, maar maakt sectoren en individuen ook kwetsbaar

We constateren dat in tijden van crisis en bezuinigingen de groei in het aantal zzp'ers en flexibele arbeidskrachten toeneemt én leidt tot kwetsbaarheid (waar in tijden van krapte werkzekerheid en meer inkomsten aan de orde zijn, liggen in crisistijd de klussen niet voor het oprapen, nog los van onzekerheden met betrekking tot sociale verzekeringen, pensioenopbouw, etc.). De actuele groei van zzp'ers in de zorg leidt juist tot extra kosten voor de sector. Hier ligt een belangrijk vraagstuk dat primair om landelijke wet- en regelgeving vraagt⁴.

7. Arbeidsmigratie en transnationale arbeidsmobiliteit als antwoord op tekorten

Een sterke internationalisering van de arbeidsmarkt (Houwerzijl, sd) en de huidige tekorten leiden in sectoren als de bouw en de ICT tot arbeidsmigratie en transnationale arbeidsmobiliteit. De kansen en bedreigingen hiervan voor het mkb, zelfstandigen en werknemers binnen en buiten Nederland zouden zeker een nadere verdieping, ook voor Brabant, waard zijn.

8. Verhoging van de arbeidsproductiviteit door innovatie is nodig met het oog op de structurele tekorten

In alle sectoren is de vraag of alleen arbeidsmarkt-instrumentarium voorziet in de oplossingen van de toekomst. Er zijn andere routes te bewandelen om de mismatch te verkleinen, vooral het tekort in de zorg en het grote verloop dwingt tot een ander type inzet: hoe verminderen we de vraag naar zorg, hoe kan de zorg efficiënter worden ingericht, hoe krijgen innovaties in de zorg ook daadwerkelijk toepassing? In de bouw ligt ook een belangrijke sleutel in innovatie.



⁴ Commissie Borstlap komt in op 23 januari 2020 met een advies over fiscaliteit, arbeidsrecht, sociale zekerheid en opleiden en ontwikkelen.



02

INVULLING VAN DE REGIONALE SPEELRUIMTE

Mismatches op de arbeidsmarkt zijn niet te voorkomen, en dé knoppen voor aansluiting van vraag en aanbod bestaan niet. Er zijn verschillende arbeidsmarkten, sectoraal, maar ook daarbinnen nog naar functiegroep en doelgroep. Binnen de arbeidsmarkt(en) worden op verschillende niveaus instrumenten ingezet, in de sectoren en bedrijfstakken, in de afzonderlijke bedrijven en in de regio.

Enkele vraagstukken liggen op de landelijke tafel: de regelgeving voor de arbeidsmarkt, de sociale zekerheid en het macro-economisch beleid. Landelijk en sectoraal zijn instrumenten voor handen die (tijdelijk) effectief kunnen zijn als reactie op conjuncturele mismatches, denk aan de deeltijd-WW of aan anticyclisch begrotingsbeleid. Landelijk

beleid bepaalt ook de regionale speelruimte als het gaat om de regelgeving op het terrein van onderwijs-arbeidsmarkt, arbeidstijden en arbeidsomstandigheden.

Sectoren brengen de eigen sectorale ontwikkelingen in beeld, maken eigenstandige cao-afspraken en beschikken met de O&O fondsen doorgaans over eigen (co)financiering voor projecten. Arbeidsmarktregio's hebben met de betrokken partners het inzicht in de regionaal-economische structuur, het regionaal opleidingsaanbod en het arbeidsaanbod. Ook spelen de regio's met projecten in op landelijke en Europese middelen.

In dit hoofdstuk gaan we nader in op de dynamiek van regionaal arbeidsmarktbeleid en de arbeidsmarktregio's. Om zo goed mogelijk uitgerust te zijn voor de mismatches van vandaag en morgen zien we de meerwaarde van een goed faciliterend regionaal netwerk

en een goed samenspel met sectoren. Daarnaast benadrukken we het belang van scholing en individuele begeleiding voor veerkrachtige werknemers en werkgevers in snel veranderende tijden.

2.1 RELEVANTIE VAN REGIONAAL ARBEIDSMARKTBELEID NEEMT TOE

Het belang van regionaal arbeidsmarktbeleid is de afgelopen jaren weer toegenomen. Sinds 2012 is er ook een wettelijke basis voor de arbeidsmarktregio's waarin sociale partners, gemeenten en uitvoeringspartners samenwerken om vraag en aanbod te matchen.

Hoewel er per arbeidsmarktregio een aantal partijen verplicht samenwerkt, is er ook in Brabant geen blauwdruk: er zijn grote verschillen in werkwijzen. In de vijf Brabantse arbeidsmarktregio's is arbeidsmarkt op verschillende wijzen onderdeel gemaakt van de triple-helix-structuur van vier organisaties: Brainport, Midpoint, AgrifoodCapital en Regio West-Brabant.

Uit de interviews blijkt dat de effectiviteit van de regionale samenwerking sterk afhangt van persoonlijk eigenaarschap, zowel bij bestuurders als bij ondernemers. Het leren begrijpen van elkaars taal vanuit de diverse organisaties kost bovendien tijd. De bemensing vanuit vertegenwoordigende werkgevers- en werknemersorganisaties is lastig. Verschillen in organisatie komen ook voort uit de economische productiestructuur (grote bedrijven versus kleinere bedrijven). De governance is daarom een constante zoektocht, ook voor overheden, om de goede balans te vinden.

'Een bijkomend punt van aandacht is de verbinding met de triple helix-organisaties, zoals de economic boards. Deze zijn lang niet altijd aangesloten op de branches en het landelijk beleid.'

Gemeenten realiseren zich in toenemende mate dat een vraaggerichte benadering regionale samenwerking vereist. De actuele arbeidsmarkttekorten leiden tot meer samenwerking tussen werkgevers en onderwijs in de regio. Daarbij ontstaat het besef dat ontsluiting van het aanbod bij gemeenten en UWV nieuwe mogelijkheden biedt. De regionale samenwerking wordt bovendien verder gestimuleerd door het Rijksbeleid, waar recentelijk nieuwe generieke middelen zijn gereserveerd voor de regio's.

Uit onderzoek blijkt de grote meerwaarde van een individuele aanpak vanuit UWV en WW, met name voor de groep die al over de nodige kennis en vaardigheden beschikt, alsmede voor de groep die met wat scholing weer stappen gaat zetten.

Hier is een rol voor de centrumgemeenten weggelegd, die vorm kunnen geven aan duurzame samenwerkingsprojecten tussen ondernemers, onderwijsinstellingen en andere maatschappelijke organisaties onder regie en met inzet van de overheid. Het educatieterrein is daarvan een goed voorbeeld, met alleen markttransacties komt het niet tot de noodzakelijke kennis en kwaliteit voor samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven op langere termijn.

Tegelijkertijd blijft het voor een bepaalde categorie werkzoekenden bij de UWV en gemeenten lastig om uit te stromen. Sociaal beleid zal nodig blijven, inclusief de daarbij behorende middelen.

2.2 DE KWALITEIT VAN HET NETWERK: REGIO'S ÉN SECTOREN

Hoe het netwerk te versterken zonder de al ervaren bestuurlijke en institutionele drukte te vergroten? De huidige urgentie van de arbeidsmarkttekorten kan worden benut om tot betere samenwerking te komen. Het gaat hier om 'verbinders met doorzettingskracht', niet om nieuwe organisaties.

Het bijdragen in het beter vormgeven van de netwerken staat los van institutionalisering. Je zou dit kunnen duiden als een 'tussenruimte' tussen stake-

holders: een vorm van organisatie die zelf niet als een institutionele organisatie functioneert en daardoor in staat is om tot veranderingen te komen die elke stakeholder apart niet voor elkaar krijgt (Teisman, 2019).

De arbeidsmarktregio's hebben in triple helix verband een prioritering aangebracht: welke sectoren zijn relevant voor de regio, vanuit economisch perspectief en werkgelegenheidsperspectief en wat zijn de verwachte ontwikkelingen? De afstemming met de

landelijke, sectorale Human Capital Agenda's is daarin relevant ⁵. Daarvoor is de regio én de sector nodig.

'Iedere tijd heeft andere behoeften en vraagt om andere samenwerkingsverbanden. Van belang is dat men elkaar snel weet te vinden en dat het informele netwerk hecht is.'

Het leren spreken van elkaars taal en het toewerken naar een gedeelde kennisbasis zijn relevant voor een effectieve samenwerking. Veel informatie is al in beeld gebracht, landelijk én regionaal.

Het creëren van tussentijdse tafels om kennis te delen, te leren van ervaringen en het beleid of de aanpak bij te sturen is van belang. Kansrijke projecten en werkwijzen binnen regio's kunnen worden gedeeld, er kan worden geleerd van succesfactoren.

Door krachten in de regio en de sectoren te bundelen, ontstaan bovendien schaalvoordelen in het aanspreken van verschillende financieringsbronnen. We hebben dat eerder met 'financial engineering' aangeduid, waarbij de transitiemiddelen en belastingafspraken de basis vormen voor loopbaanbeleid. Met

gezamenlijke programmering kunnen landelijke middelen worden benut, kan nu al worden voorgesorteerd op de nieuwe ESF-middelen in 2021. Door vanuit de regio de verbinding te leggen met de brancheorganisaties komen O&O fondsen ter beschikking. Door ook andere middelen van werkgevers, regionale inzet, eigen bijdragen en trekkingsrechten slim te combineren, kunnen projecten financieel haalbaar worden. Innovaties op dit terrein zijn dan ook relevant om te volgen, mét een kosten-batenanalyse. Op basis hiervan kan worden geleerd, ook met het oog op de mogelijke opschaalbaarheid van projecten.

SOCIAL IMPACT BONDS

Met een Social Impact Bond wordt een sociaal initiatief voorzien van werkkapitaal om een maatschappelijk probleem te bestrijden, zoals werkloosheid van laaggeschoold personeel. Op basis van de uitkomsten van het initiatief, wordt de investeerder uitbetaald door de overheid. Er wordt vooraf een prestatiecontract gesloten tussen de overheid, de financier en een uitvoerder. Het preventief aanpakken van sociale problemen staat in zo'n contract centraal. (Social Impact Bonds, sd)

2.3 AANDACHT VOOR SCHOLING

Met het oog op de mismatches van vandaag en morgen onderstrepen we de inzet op scholing: om werknemers fit te houden en omdat banen ophouden of kunnen veranderen.

- Aandacht voor intersectorale aanpak, Van Werk naar Werk

Iets minder dan één miljoen mensen wisselt jaarlijks op eigen initiatief van baan, binnen én buiten hun sector. Daarbij laat onderzoek het belang van scholing zien. Investeren hierin helpt mensen daadwerkelijk om van Werk naar Werk (Borghouts - van de Pas, Bosmans, Verschoor, & Wilthagen, 2019) te komen.

Hoewel onze verkenning laat zien dat een dergelijke aanpak in de financiële sector wel is opgestart, is onze arbeidsmarkt momenteel niet zo georganiseerd dat ondernemers en sectoren gaan opleiden ten behoeve van bedrijven in andere sectoren. Uit de sectorplan-

nen bleek evenmin dat er veel samenwerking tussen sectoren werd gerealiseerd. De vraag is welke prikkels nodig zijn om dit wél op gang te brengen. Landelijke en regionale urgentie helpt zeker. In geval van grootschalige veranderingen zoals de energietransitie, neemt werkgelegenheid in sommige sectoren toe, maar er zijn ook verliezers. Het recent gestarte Kolenfonds kwam, met de sluiting van de kolencentrales in zicht, een stuk sneller tot stand. De ontslagronde bij RICOH in 's-Hertogenbosch in 2016 was voor AgrifoodCapital ook aanleiding om tot actie te komen ten behoeve van een duurzame regionale infrastructuur voor Van Werk naar Werk.

⁵ Denk aan de Human Capital Agenda's van het topsectorenbeleid (Topsectoren: Human Capital, sd), die deels ook een regionale vertaling kennen, de door het Planbureau van de Leefomgeving doorberekende effecten van de energietransitie op de regionale arbeidsmarkten (Weterings, et al., 2018) of de eigen recent uitgevoerde analyse naar de Human Capital Agenda voor Noord-Brabant (Gardeniers, Meuwissen, Quillettes de, & Severijns, 2018).

KOLENFONDS

Al vanaf 2015 werd gepraat over de oprichting van een kolenfonds, naar analogie van het vroegere mijnwerkersfonds. Het fonds is bedoeld voor werknemers die hun baan gaan verliezen in de kolenketen door het stoppen van het opwekken van energie door kolengestookte centrales. Er komt via dit fonds geld beschikbaar om mensen te begeleiden van werk naar werk of om bij- of na te scholen. (Kager, 2019)

slag te gaan.⁶ Daarnaast is landelijk (Koolmees, Van Ark, & Van Engelshoven, 2019) aangekondigd de scholingsbudgetten voor zowel werkenden als werkzoekenden te verhogen en het individueel leerbudget aan te vullen met het oog op 'kansrijke scholing in crisistijd' (het opleiden en bijscholen van werknemers naar krapteberoepen).

► Inzet op Leven Lang Ontwikkelen

Om toekomstige mismatches te beperken, maar vooral om werknemers toe te rusten voor een snel veranderende arbeidsmarkt, staat het ontwikkelen van een leercultuur in bedrijven en organisaties al enige tijd hoog op de landelijke én regionale agenda (Actieagenda Leven Lang Ontwikkelen, sd).

In de gehandicaptenzorg is bijvoorbeeld een programma voor 'onderwijs op maat' gerealiseerd dat zich richt op doorstroom van mbo 3-4 naar hbo 5-6. Een dergelijk programma kan alleen van de grond komen door een combinatie van individuele, organisatorische, regionale en landelijke gegevens.

De snel veranderende banen vragen om nieuwe kennis en om *21st century skills* (Thijs, Fisser, & Van der Hoeven, 2014), digitale vaardigheden (zoals coderen of programmeren), maar ook creatieve vaardigheden, kritisch denken, probleemoplossing en samenwerking. Daarnaast vormt de snelle vergrijzing het risico dat kennis en vaardigheden verloren gaan. Hierdoor is er directe urgentie om volop in te zetten op Leven Lang Ontwikkelen. De focus is niet langer gericht op baan-zekerheid, maar werkzekerheid en 'skillszekerheid'. Ter ondersteuning hiervan is het van groot belang om samenwerking tussen onderwijsinstellingen te bevorderen. Onderwijspartijen dienen beter op elkaar aan te sluiten en de doorlopende leerlijn tussen vmbo-havo-mbo-hbo dient zo goed mogelijk gefaciliteerd te worden.

Het vormen van hybride combinaties van leren en werken, waarin bedrijven en opleidingen nauw samenwerken, is een concreet middel om hiermee aan de

6 In het adviesrapport 'Toerusten en innoveren' Naar een toekomstbestendig onderwijs- en arbeidsbestel' van BrabantAdvies/SER Brabant (Meer van der, Dubbeldam, Groen, & Santvoort van, 2018) zijn 6 vernieuwingsvoorstellen gericht op gezonde mobiliteit, een positieve leercultuur en versterkte maatschappelijke participatie.

Tegelijkertijd is er nog veel werk te verzetten om dit te realiseren. Implementatie op de werkvloer vindt nog mondjesmaat plaats, terwijl daar de grootste wijzigingen nodig zijn om een ontwikkelingsgerichte professionele cultuur te realiseren. Er zijn enkele koploperbedrijven die het personeel stimuleren om bij te scholen, maar er zijn zeker zoveel ondernemers die dit niet op het netvlies hebben of hier simpelweg geen tijd voor uittrekken.

Werknemers zien lang niet altijd de noodzaak om te investeren in om- en bijscholing of hebben geen weet van de veranderingen op de arbeidsmarkt, zeker waar het laagopgeleiden en flexkrachten betreft. Uit onderzoek van Panteia (2019) blijkt dat mensen nauwelijks stilstaan bij het belang van Leven Lang Ontwikkelen. Hoewel de respondenten bij navraag begrijpen waarom Leven Lang Ontwikkelen nodig is, vertalen zij dit niet in handelen.

Werkgevers kunnen bijdragen door een leercultuur op de bedrijfsvloer te ontwikkelen en nieuwe technologieën in de bedrijfsvoering te introduceren (gekoppeld aan methoden om te leren van en met deze technologieën). Door verschillende leervormen aan te bieden, de bedrijfsvisie aan scholingseisen te koppelen en ontwikkeling te belonen, kunnen psychologische drempels voor werknemers worden verlaagd.

Beleidsmatige inzet vraagt om een strategische uitwisseling tussen vraag- (wat is er nodig?) en aanbodzijde (wie moet er worden geschoold?) en daarmee een sectoroverstijgende oriëntatie op de arbeidsmarkt. Regionale facilitering hiervan kan zeer gewenst zijn. Aandachtspunten zijn lageropgeleiden en flexkrachten: deze scholen over het algemeen aanzienlijk minder bij dan hoogopgeleiden. Programma's met leerrechten voor lager opgeleiden geven een positief resultaat (Bussink, Tieben, Koopmans, & ter Weel, 2018).







03

HANDELINGSPERSPECTIEF VOOR DE PROVINCIE

In 2005 bracht een interdepartementale werkgroep in het kader van de modernisering van de Rijksoverheid een notitie uit: 'Je gaat er over, of niet'. Vijftien jaar later zien we dat het discours van publiek handelen zich heeft verplaatst van 'welke taken en bevoegdheden, is gedaan wat is afgesproken?' naar 'welke opgave ligt er en hoe kunnen we publieke meerwaarde creëren, is gedaan wat er nu echt nodig is?'

De urgentie van het arbeidsmarktvraagstuk is hoog: de tekorten aan arbeidskrachten vormen een rem op de economische groei. Tegelijkertijd neemt een deel van de beroepsbevolking niet deel aan het arbeidsproces. Het Bestuursakkoord geeft met het Actieplan Arbeidsmarkt blijk van deze urgentie. De provincie heeft middelen en kan die gericht inzetten om gewenste ambities te bereiken. Zonder wettelijke taak heeft de provincie hierin veel vrije ruimte.

Toch is prudentie geboden: in dit drukke institutionele veld loop je al snel andere partijen voor de voeten. Arbeidsmarktbeleid kent bovendien zo haar beperkingen. Structurele tekorten los je niet snel op en er blijft een categorie werkzoekenden voor wie uitstroom weerbarstig of simpelweg niet haalbaar is. Verwachtingsmanagement ten aanzien van de impact van de provincie is daarom om meerdere redenen op zijn plek.

In dit rapport trekken we de ontnuchterende conclusie dat dé knoppen en dé instrumenten om conjuncturele en structurele mismatches te voorkomen niet bestaan. Wel kan de provincie bijdragen in de kwaliteit van de invulling van de regionale speelruimte: door met stakeholders de inhoudelijke koers te bepalen (richting geven), door in te zetten op de kwaliteit van het netwerk (proces en netwerk faciliteren) en door het (financieel) mogelijk maken door een selectieve inzet op

innovaties die verschil maken en impact hebben of op urgente interventies.

Op basis van onze eigen analyse naar de vier sectoren, de vele interviews en op basis van eerder onderzoek, geven wij de volgende aanbevelingen.

1. **Richting geven: Maak arbeidsmarktbeleid onderdeel van regionaal-economisch beleid en de maatschappelijke opgaven, herlaad deze agenda mét de relevante stakeholders en zorg voor een lerende, adaptieve aanpak.**

REGIONAAL-ECONOMISCH BELEID, ARBEIDSMARKTBELEID EN SOCIAAL DOMEIN STAAN NIET OP ZICHZELF.

Onlangs waarschuwde Otto Raspe van de Rabobank dat de kloof tussen laag- en hoogopgeleiden in Eindhoven toeneemt ondanks de activiteiten van de gemeente en van Brainport (Raspe, Hardeman, Aalders, & Groenewegen, 2019). En dat de gevolgen mogelijk funest zijn: een totaal verlies van de aantrekkingskracht als vestigingsplaats. Dit maakt duidelijk dat economisch beleid, arbeidsmarktbeleid en de opgaven in het sociale domein niet los van elkaar kunnen worden gezien.

De provincie draagt ook met de inzet van het beleid werklocaties, digitalisering en investeringen in cultuur bij aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor bedrijven en werknemers. Ook hierin kan de provincie keuzes maken: welk type werkgelegenheid is waar gewenst en welke randvoorwaarden zijn daarvoor nodig? Met het oog op talentbehoud voor Brabant zijn investeringen voor het vestigingsklimaat relevant. Hoe gaan we om met de internationale arbeidsmarkt-mobiliteit? Op dit moment zijn op alle kwalificatieniveaus internationals nodig om het personeelstekort terug te dringen. Huisvesting is hiervoor een belangrijke voorwaarde.

HERLAAD DE ECONOMISCHE AGENDA

Prioriteer voor de sectoren en de maatschappelijke opgaven die voor Brabant en de Brabantse regio's kansrijk en urgent zijn. Dit betekent het herladen van de Human Capital Agenda, ook vanuit het perspectief van de maatschappelijke opgaven. Voor een circulaire economie is bijvoorbeeld de bouw een belangrijke sector, de urgentie van de structurele arbeidsmarkt-

tekorten in de bouw vraagt bovendien om inzet op innovatie. De maakindustrie kan hierin relevant zijn. Een regionale vertaling van een ontwikkeling als de energietransitie voor het arbeidsmarktbeleid is noodzakelijk (Gardeniers, Meuwissen, Quillettes de, & Severijns, 2018). Digitalisering is bij al deze opgaven relevant en zal ook een rode draad zijn in de human capital agenda's. Bij het herladen van de human capital agenda's is ook meer oog nodig voor het middenniveau van de economie: onderwijs (vmbo en mbo), de rol van het sociale domein, en het mkb.

BENUT DE BESCHIKBARE KENNIS EN INFORMATIE

Er zijn al veel data beschikbaar en met instrumenten als ArbeidsmarktInzicht zijn ze ook goed te ontsluiten. Van belang is dat de data actueel zijn, worden afgestemd op de specifieke context (regio, stakeholders) en tot scenario's worden uitgebouwd. Bij universiteiten en hogescholen in Brabant is al veel informatie beschikbaar, deze partijen kunnen bovendien als partner in het scholings- en het arbeidsmarktbeleid een actieve rol vervullen.

2. **Proces en netwerk faciliteren: als partner in de arbeidsmarktregio's en als schakel met landelijke overheid, sectoren en bedrijven**

PROVINCIE ALS PARTNER IN DE ARBEIDSMARKTREGIO'S

De provincie kan zich in de arbeidsmarktregio's als partner opstellen: niet enkel op afstand financieren⁷ of faciliteren, maar zélf aan tafel zitten en samen mee de agenda vormen. Op dit moment is dat nog niet in elke regio het geval, dus daar ligt een eerste stap. De provincie kan ook bijdragen om een goede balans tussen partners te bereiken. De uitvoeringkracht tussen partijen verschilt immers: tussen grote en kleine gemeenten, maar ook tussen bedrijven (multinationals versus mkb) en binnen onderwijs (het vmbo of het mbo is daartoe minder goed uitgerust dan het hbo).

'Er is maar weinig samenwerking en uitwisseling tussen de vijf Brabantse arbeidsmarktregio's. Zorg als provincie voor verbinding, zodat men van elkaar kan leren.'

7 Dit wordt soms wel als drijfveer voor de samenwerking met de provincie gezien

SCHAKEL MET LANDELIJKE OVERHEID EN SECTOREN

De regio is de plek waar horizontaal (sectoren) en verticaal (landelijk-lokaal) beleid zoveel mogelijk verknoopt wordt: uit onze interviews blijkt dat daar een toegevoegde waarde voor de provincie ligt.⁸

Het verbinden van sectorale partijen en regionale partijen helpt ook om de intersectorale mobiliteit te verhogen. Om werknemers van krimpberoepen naar krapteberoepen te begeleiden, is kennis nodig over wat er in welke sectoren nodig is. Niet alleen voor sectoren onderling, maar ook voor gemeenten, uitzendbureaus en het UWV is het belangrijk in te kunnen schatten welke kansen er liggen in welke sectoren en hoe die aansluiten op de kennis, vaardigheden en het opleidingspotentieel van werkzoekenden.

De provincie kan landelijke belemmeringen voor een goed regionaal werkend ecosysteem ook op Rijksniveau aankaarten. Daarbij is het zaak om de focus te leggen op zaken waar je verschil kunt maken. Voor perverse prikkels in financieringsstructuren kan aandacht worden gevraagd. Met betrokkenheid van het Rijk kunnen doorbraken in de regio worden geforceerd. Om de lobby goed te kunnen voeren, is een gezamenlijke strategie gewenst - zo nodig met andere provincies - en een doordachte aanpak, met kennis van relevante sectoren en veranderingen voor de werkgelegenheidsstructuur.

‘Op dit moment heeft men landelijk onvoldoende kennis van de arbeidsmarktsituatie in de regio’s. Dat moet en kan beter.’

PROJECT- OF PROCESAANPAK?

In de interactie met partijen is het relevant onderscheid te maken tussen een proces- of projectaanpak. Bij het inrichten van een arbeidsmarktdashboard is het doel helder en kunnen partijen worden gefaciliteerd en gemandateerd dat doel te realiseren.

Bij doelstellingen als talentontwikkeling, sociale innovatie en onderwijsbevordering is het doel ambigu; er zijn verschillende factoren in het spel, het eindresultaat is niet kristalhelder. Hier is eerder een procesbenadering op zijn plaats: je geeft een proces vorm met ruimte voor aftasten en onderhandelen, waaruit dan de inhoud volgt. Uitkomsten worden gaandeweg duidelijk. Om het proces in goede banen te leiden, kan de provincie doen aan procesbewaking: bepalen wie er mee

doet of gaandeweg instroomt, zorgen dat de onderlinge partijen hun middelen goed inzetten, partijen vertrouwen geven, soms doen aan pleitbeslechting (als de belangen onderling conflicteren) en versterken van bepaalde partijen. Ook bij deze insteek is het van belang de resultaten te verspreiden en gedurende en na afloop van het proces te leren: er is een dynamische netwerkstructuur nodig, waarin partijen constant reflecteren op de ingezette acties en op basis hiervan hun acties bijsturen. Zie tabel op pag. 27.

 8 De provincie kan, zoals ook in het eerder genoemde advies ‘Toerusten en Innoveren’ en evaluatie van het Brabantse arbeidsmarktbeleid werd verwoord, als smeerolie tussen de radars functioneren.

ILLUSTRATIEF OVERZICHT VAN PROJECT- EN PROCESACTIVITEITEN

Sturen op resultaat	Sturen op proces
▶ Het verzamelen van arbeidsmarktgegevens (data) en het opzetten van enkele scenario-analyses. ▶ Het uitvoeren en evalueren van gerichte projecten op het terrein van inschakelen van onderwijs (zoals het aanstellen van hybride docenten). ▶ Het gericht financieren van projecten gericht op ondernemers (zoals start-up en scale-up beleid). ▶ Het organiseren van evenementen en kennismarkten voor de ontmoeting tussen partijen (zoals studenten en het mkb). ▶ Het omscholen van werknemers voor de energietransitie het lerarentekort of de arbeidsinzet in de gezondheidszorg. ▶ Het (helpen) opstellen van subsidievoorstellen voor Europese projecten. ▶ Het evalueren van arbeidsmarktprojecten. ▶ Het realiseren van concrete randvoorwaarden voor arbeidsmigranten, zoals goede huisvesting. ▶ Het opzetten van campussen, als vestigingsplaats voor aantrekkelijke bedrijven en werknemers. ▶ Het werven van internationaal talent. ▶ Het opzetten van Grensinformatiepunten.	▶ Het bevorderen van samenwerking tussen onderwijsinstellingen en arbeidsmarkt binnen Kennispact 3.0. ▶ Het stimuleren van uitwisseling tussen mbo, hbo en wo op het terrein van 'Leven Lang Ontwikkelen' (deze organisaties zelf in de lead zetten om tot vernieuwing te komen). ▶ Het uitwisselen van informatie tussen arbeidsmarktregio's (hen uitdagen zelf goede werkwijzen te laten destilleren). ▶ Het bevorderen van een aantrekkelijk vestigingsmilieu, in samenspraak met inwoners, bedrijven, onderwijs en overheden. ▶ Het bouwen van samenwerkingsvormen, gericht op innovatie. ▶ Het doorontwikkelen van methoden voor sociaal werkgeverschap. ▶ Het versterken van het imago van het mkb. ▶ Het verhogen van innovatiekracht in sectoren en verminderen van barrièrewerking. ▶ Stimuleren van eigen regie Brabanders in hun loopbaan. ▶ Knellende wet- en regelgeving verminderen door te lobbyen.

▲ TABEL 3

HET PACT ALS COCKPIT OF PLATFORM: VOOR ADAPTIEVE STRATEGIE EN LEREN VAN DE PRAKTIJK

Het PACT kán als een cockpit of platform functioneren, mits de toegevoegde waarde hiervan ook door de regionale partners wordt benut: als mede-eigenaar van dit overleg om tot een gedeelde strategie te komen en als platform voor uitwisseling van best practices.

Hoe dit vorm te geven, is een relevante vraag. Het PACT in de huidige vorm heeft, volgens enkele geïnterviewden, onvoldoende coördinerend vermogen of doorzettingskracht. Het PACT kan alleen goed functioneren als de deelnemende partijen zelf het belang van de samenwerking zien. Gedeelde strategie en urgentie zijn noodzakelijke randvoorwaarden om het PACT effectief te laten functioneren. Er blijkt bovendien behoefte aan meer samenhang met het oog op de projecten: de gefinancierde projecten zijn op zichzelf wellicht allemaal waardevol, maar de initiatieven zijn vaak kleinschalig en worden niet (tussentijds) geëvalueerd en verbonden, waardoor een breder leereffect uitblijft.

Het is te overwegen het governance model van een initiatief als het PACT (en eventueel vergelijkbare provinciale programma's als Kennispact 3.0 of de lopende projecten onder de noemer van flexicurity of Leven Lang Ontwikkelen, etc.) aan te kleden met een governance-light model. Kern daarvan is dat initiatieven onderdeel worden van een adaptieve insteek, waarbij partijen van elkaar leren (Van der Meer, Visser, Wiltshagen, & Van der Heijden, 2003) door gedeeld eigenaarschap en programmering. Voor een actueel voorbeeld van een dergelijke samenwerking zie het Deltaprogramma (Beleidsonderzoek Online 2017, sd) waarin de strategie, uitvoering en monitoring worden gevoed met externe deskundigheid en valorisatie van de ontwikkeling, binnen een structuur van uitwisseling en bijsturing. Het faciliteren hiervan zal uiteraard bij de provincie liggen, maar met eigenaarschap van andere partners.

3. Financieel mogelijk maken: selectieve inzet op projecten en interventies

ZORG VOOR SELECTIVITEIT: DRAAG BIJ AAN INNOVATIEVE ARBEIDSMARKTPROJECTEN MET IMPACT

Als de provincie financiële middelen verschaft, kan ze projecten in sectoren en regio's mogelijk maken. Dit biedt de mogelijkheid om binnen de gemaakte afspraken kansrijke initiatieven verder te brengen. Ook in deze rol moet de toegevoegde waarde van de financiering voorop staan en is de provincie één van de partijen die bijdraagt. De provincie kan daarin ook als partner optreden om slimme financiering mee te helpen ontwikkelen.

MAAK MOGELIJK MET SLIMME INTERVENTIES EN VIA INNOVATIEBELEID

Uit de sectoranalyse blijkt dat interventies ook buiten de arbeidsmarkt gezocht kunnen worden. Zo is benoemd dat hybride leeromgevingen, ook heel praktisch, om ruimte vragen om leren en werken bij elkaar te brengen. Op dit moment verhinderen bestemmingsplannen dat soms nog: werken en leren zijn hierin soms nog gescheiden functies, waardoor beide niet altijd in hetzelfde gebouw kunnen plaatsvinden. Dit kan op de juiste tafel worden geagendeerd.

Met name in het onderwijs en de zorg is actuele noodzaak tot andere oplossingen dan het werven van nieuw personeel: minder regels en bureaucratie en het benutten van onderwijs- en zorginnovaties die leiden tot een efficiëntere inzet van personeel. Ook in de bouw kunnen experimenten en vormen van innovatief aanbesteden tot gewenste effecten leiden voor de arbeidsmarkt. Inzet op digitalisering en digitale vaardigheden om klaar te zijn voor de economie van de toekomst is voor vrijwel alle sectoren effectief.

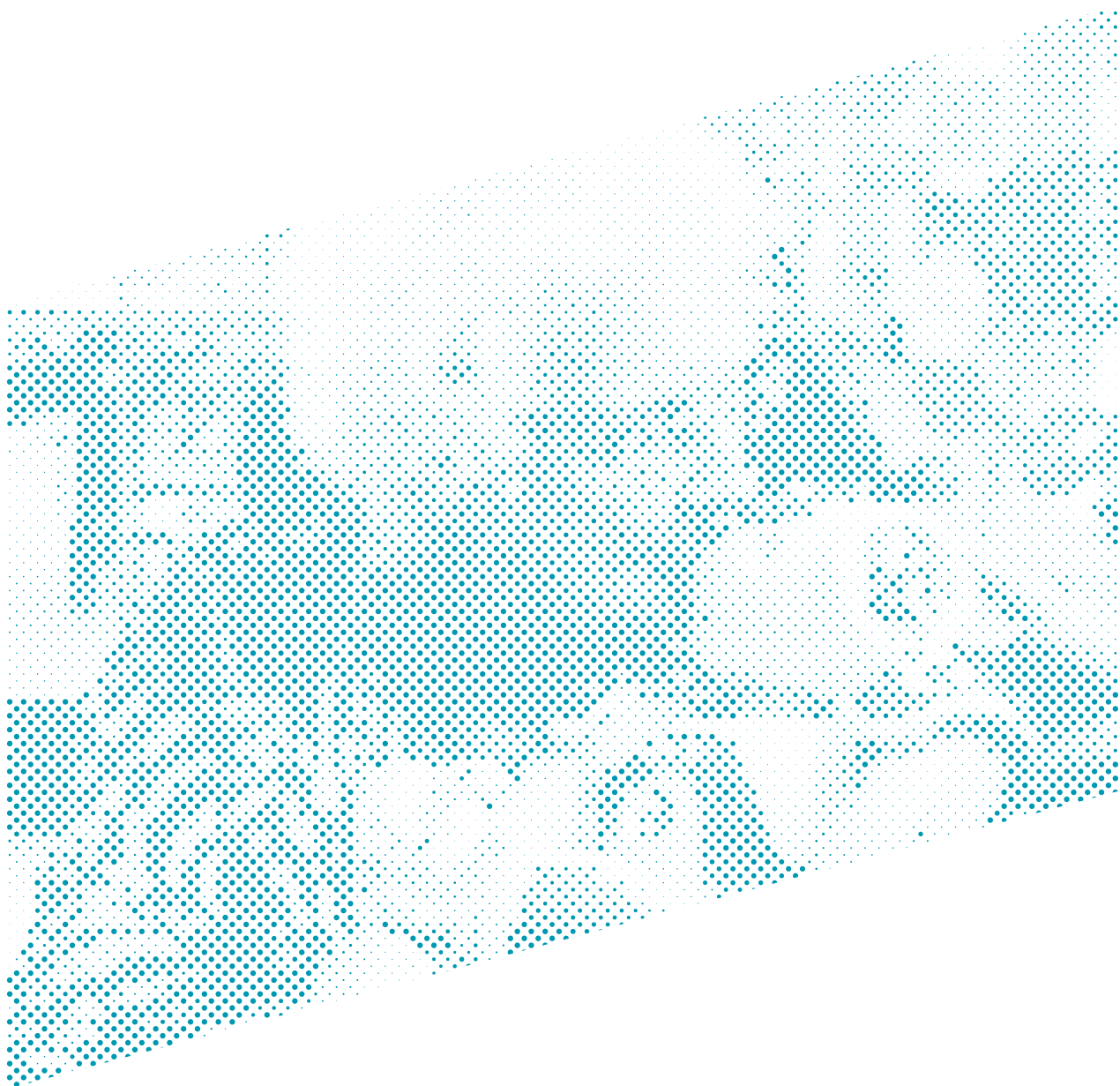
SPARK MAKERS ZONE

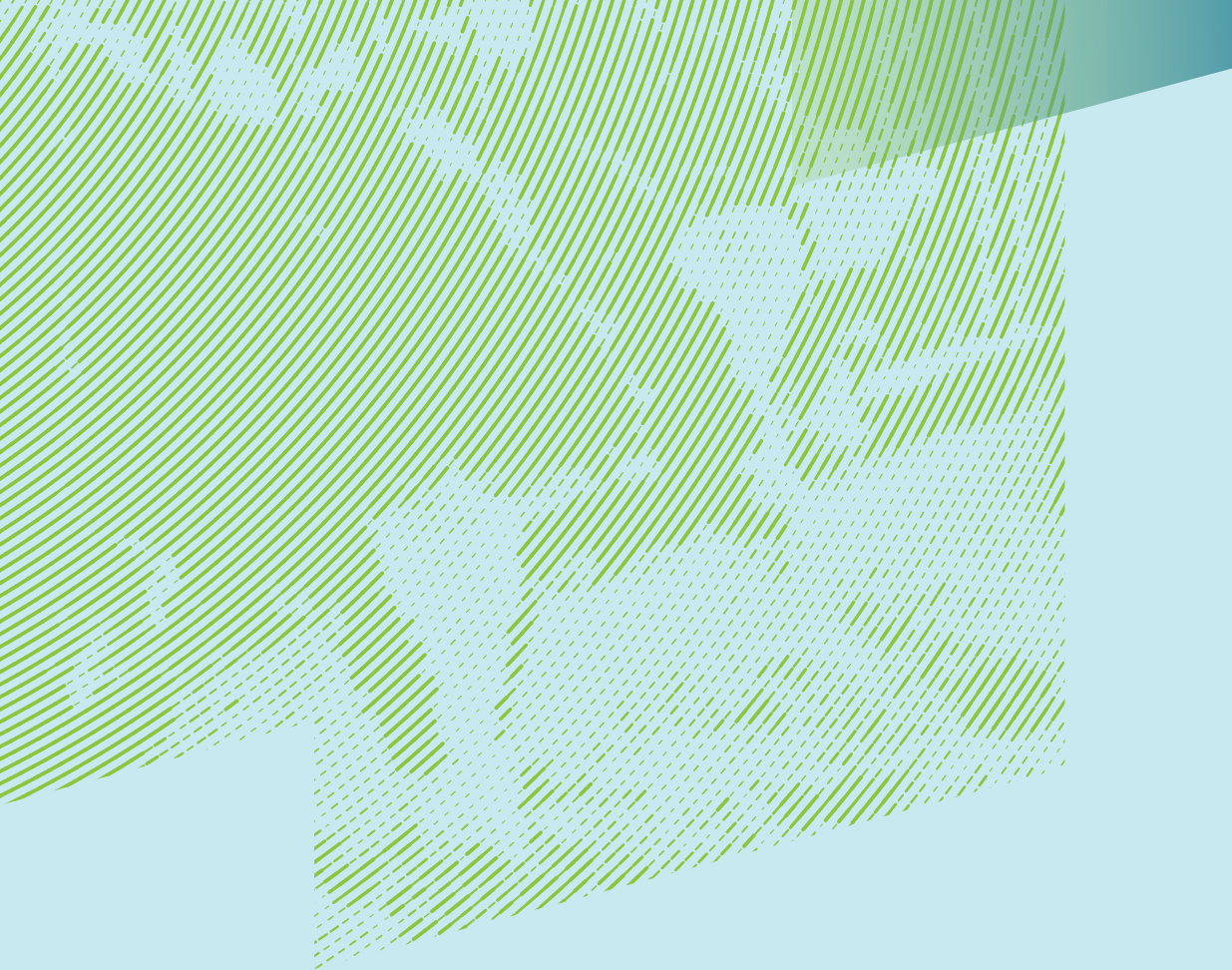
In de SPARK makers zone wordt de potentie van innovatie voor de bouw zichtbaar: door machines op locatie tegen een beperkte huurvergoeding beschikbaar te stellen voor bedrijven en onderwijs, kan geëxperimenteerd worden met 3d-technieken, ook ten behoeve van de bouw. Hiermee wordt een diversiteit aan producten mogelijk, waarmee het werk in de bouw op termijn kan verschuiven van de bouwplaats naar de industrie. SPARK makers zone biedt daarmee niet alleen een 'open innovatiemodel', maar draagt ook bij aan een 'hybride leeromgeving' of een aanzienlijke kostenbesparing voor het onderwijs om up-to-date te blijven. De provincie Noord-Brabant heeft dit initiatief recent met een lening ondersteund.

ACTIE BIJ REGIONALE URGENTIES

De provincie heeft op basis van de ontslagen bij MSD en Philip Morris actie ondernomen. De casus van MSD laat zien dat in tijden van urgenties de gemeente, provincie en het rijk elkaar goed hebben weten te vinden en slim hebben geacteerd in overleg met MSD. Het is ook met dank aan de reeds aanwezige infrastructuur met de Brabantse Ontwikkelings Maatschappij, campusbeleid, etc. én beschikbare middelen dat kansen konden worden benut. Het destijds gerealiseerde Pivot Park op het MSD-terrein timmert stevig aan de weg. Het aantal nieuwe arbeidsplaatsen is op dit moment 650 en nog steeds groeiende.

Dat is uiteindelijk de opgave: mensen blijvend aan het werk helpen, met voldoende werkplezier en ontwikkelingszin, gericht op een volwaardige maatschappelijke participatie en duurzame economie en samenleving.





GERAADPLEEGDE LITERATUUR

- *Aan de slag voor de klas: convenant werkgelegenheidsbeleid tussen financiële sector en onderwijssector.* (sd). Opgehaald van Verzekeraars.nl: <https://www.verzekeraars.nl/media/5779/caop-convenant-aan-de-slag-voor-de-klas.pdf>
- *Actie-agenda Leven Lang Ontwikkelen.* (sd). Opgehaald van SER.nl: <https://www.ser.nl/nl/thema/leven-lang-ontwikkelen/actie-agenda>
- *Alle sectorplannen / ICT (regio).* (sd). Opgehaald van Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid: <https://www.sectorplannen.nl/overzicht-sectorplannen/i/ict>
- *Arbeidsmarktcijfers 2019.* (2019). Opgehaald van UWV.nl: <https://www.arbeidsmarktcijfers.nl/Report/2>
- *Banken.* (sd). Opgehaald van Banken.nl: <https://www.banken.nl/>
- *Beleidsonderzoek Online 2017.* (sd). Opgehaald van Beleidsonderzoekonline.nl: http://www.beleidsonderzoekonline.nl/tijdschrift/bsv/2017?order=desc&-search_date_from=2017-01-01&search_date_until=2017-12-31
- Bil, H., & Teisman, G. (2017). *Zit je vast? Maak het complexer!* Delft: Eburon.
- Boer, M., Koning, M., & Visser, N. (2019, juni). *Buitenlandse arbeidskrachten in de bouw, onderzoek naar de omvang van en ervaringen met de inzet van buitenlandse arbeidskrachten.* Opgehaald van EIB.nl: <https://www.eib.nl/pdf/Buitenlandse%20arbeidskrachten%20in%20de%20Bouw.pdf>
- Borghouts - van de Pas, I., Bosmans, M., Verschoor, J., & Wilthagen, T. (2019). *Overstappen op de arbeidsmarkt.* Tilburg: Celsus juridische uitgeverij.
- *Bouw in beeld 2017-2018.* (2019, maart 6). Opgehaald van EIB.nl: <https://www.eib.nl/publicaties/arbeidsmarkt/bouw-in-beeld-2017-2018/>

- BrabantKennis. (2017). *Brabantkennis.nl/longread/Brabant aan de robot*. Opgehaald van BrabantKennis: <https://www.brabantkennis.nl/longread/brabant-aan-de-robot/>
- *Branche-informatie: Branche Financiële dienstverlening*. (sd). Opgehaald van Ondernemersplein.kvk.nl: <https://ondernemersplein.kvk.nl/branche-informatie/financiële-dienstverlening/>
- *Brancheorganisaties*. (sd). Opgehaald van Bouwinformatieraad.nl: <https://www.bouwinformatieraad.nl/p/57/Brancheorganisaties>
- Buijs, M. (2016, februari 19). *Regionale ontwikkelingen in de bouw*. Opgehaald van Insights.abnamro.nl: <https://insights.abnamro.nl/2016/02/regionale-ontwikkelingen-in-de-bouw/>
- Buiting, K. (2019, maart 22). *IT-branche in beeld*. Opgehaald van Insights AbnAmro: <https://insights.abnamro.nl/2019/03/it-branche-in-beeld/>
- Bussink, H., Tieben, B., Koopmans, C., & Weel, B. t. (2018, december). *Leerrechten doorgerekend*. Opgehaald van SEO: http://www.seo.nl/uploads/media/2018-114_Leerrechten_doorgerekend_01.pdf
- CA-ICT. (sd). Opgehaald van CA-ICT: <https://www.caict.nl/>
- *Collectieve arbeidsovereenkomst Bouw & Infra, 1 februari 2017 tot en met 31 maart 2018*. (2017, maart 7). Opgehaald van Bter-bouw.nl: <https://www.bter-bouw.nl/images/cao-bouw-en-infra-2017-2018.pdf>
- Deneer, L., & Kemps, B. (2018). *Digitalisering grote impact op finance professional in Brainport regio. Hoe zorgt de financial dat hij alle kansen pakt?* Opgehaald van Fincompany.nl: https://www.fincompany.nl/wp-content/uploads/2019/07/FiN_Trendonderzoek_2018.pdf
- Deneer, L., & Kemps, B. (sd). *Trendonderzoek 2018: Digitalisering grote impact op finance professional in Brainport regio*. Opgehaald van Fincompany.nl: https://www.fincompany.nl/wp-content/uploads/2019/07/FiN_Trendonderzoek_2018.pdf
- Dool van den, P. (2017, oktober 1). NRC checkt: '80.000 zorgbanen weg door bezuiniging'. NRC. Opgehaald van <https://www.nrc.nl/nieuws/2017/10/01/80000-zorgbanen-weg-door-bezuiniging-13284614-a1575549>
- *Duurzame inzetbaarheid, individueel budget*. (sd). Opgehaald van Bouwendnederland.nl: <https://www.bouwendnederland.nl/actueel/onderwerpen-a-z/duurzame-inzetbaarheid/individueel-budget>
- EIB. (2017, december). *Trends op de bouwmarkt 2017-2022*. Opgehaald van EIB.nl: https://www.eib.nl/pdf/Trends%20op%20de%20bouwmarkt_web.pdf
- Ernst & Young Accountants LLP. (2019). *Barometer Nederlandse Gezondheidszorg 2019*. Opgehaald van ey.com: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-barometer-nederlandse-gezondheidszorg-2019-managementsamenvatting/\\$FILE/EY-barometer-nederlandse-gezondheidszorg-2019-managementsamenvatting.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-barometer-nederlandse-gezondheidszorg-2019-managementsamenvatting/$FILE/EY-barometer-nederlandse-gezondheidszorg-2019-managementsamenvatting.pdf)
- *Factsheet arbeidsmarkt Financiële dienstverlening*. (2017, mei 23). Opgehaald van UWV.nl: <https://www.uwv.nl/overuwv/kennis-cijfers-en-onderzoek/arbeidsmarktinformatie/factsheet-arbeidsmarkt-financiële-dienstverlening.aspx>
- *Factsheet arbeidsmarkt ICT 2018*. (2018, april 20). Opgehaald van UWV.nl: <https://www.uwv.nl/overuwv/kennis-cijfers-en-onderzoek/arbeidsmarktinformatie/factsheet-arbeidsmarkt-ict-2018.aspx>
- *Financiële dienstverlening, sectorbeschrijving*. (2014, juli 30). Opgehaald van Cdho.nl: <https://www.cdho.nl/assets/uploads/2016/08/UWV-Sectorbeschrijving-Financiële-dienstverlening-2014.pdf>
- Gardeniers, J., Meuwissen, J., Quillettes de, J., & Severijns, B. (2018, juli 25). *Een analyse als opmaat voor een Brabantse actieagenda Human Capital*. Opgeroepen op oktober 2019, van pactbrabant.nl: <https://pactbrabant.nl/wp-content/uploads/2018/11/Analyse-als-opmaat-voor-een-Brabantse-actieagenda-Human-Capital.pdf>
- Geijer, T. (2017, oktober). *Regiovisie Noord-Brabant: Zorgen om arbeidsmarktkrapte*. Opgehaald van ING.nl: https://www.ing.nl/media/ING_EBZ_zorgen-om-krappe-arbeidsmarkt-in-Noord-Brabant_tcm162-132300.pdf
- Gillebaard, H., Jager, C.-J., Te Velde, R., Steur, J., & Vankan, A. (2014, april). *Dé ICT'er bestaat niet: analyse van vraag en aanbod op de Nederlandse ICT-arbeidsmarkt*. Opgehaald van Nldigital.nl: <https://www.nldigital.nl/wp-content/uploads/2016/06/Dialogic-2014-Onderzoeksrapport-ICT-arbeidsmarkt.pdf>
- Grijpstra, D., Bolle, H., & Driessen, T. (2019, maart 11). *Belemmeringen Leven Lang Ontwikkelen*. Opgehaald van Tweedekamer.nl: https://www.tweedekamer.nl/sites/default/files/atoms/files/panteia_c12300_eindrapport_belemmeringen_levenlang_ontwikkelen_def_002.pdf

- Groen, A., & Van Santvoort, M. (2018, september). *Sociaal-Economisch Beeld 2018, SER Brabant*. Opgehaald van Brabantadvies.com: <https://www.brabantadvies.com/wp-content/uploads/2018/09/Sociaal-Economisch-Beeld-SEB-Brabant-2018-DEF.pdf>
- Houwerzijl, M. (sd). *Internationalisering van de arbeidsmarkt*. Opgehaald van Instituutgak.nl: <https://www.instituutgak.nl/onderzoek/onderzoeken/internationalisering-van-de-arbeidsmarkt/>
- *Human Capital Agenda*. (sd). Opgehaald van Dutchdigitaledelta.nl: <https://dutchdigitaldelta.nl/hca-ict>
- *ICT en economie 2011*. (2011). Opgehaald van Cbs.nl: <https://www.cbs.nl/nl-nl/publicatie/2011/51/ict-en-economie-2011>
- *Indeling arbeidsmarktregio's*. (sd). Opgehaald van Regioatlas.nl: https://www.regioatlas.nl/indelingen/indelingen_indeling/t/arbeidsmarktregio_s
- Kager, J. (2019, juni 13). *FNV: Eindelijk 'kolenfonds' na jaren strijd*. Opgehaald van FNV: <https://www.fnv.nl/nieuwsbericht/algemeen-nieuws/2019/06/fnv-eindelijk-kolenfonds-na-jaren-strijd>
- Kalkhoven, F. (2016, maart). *Factsheet arbeidsmarkt ICT*. Opgehaald van UWV: <https://www.uwv.nl/overuwv/Images/Factsheet%20arbeidsmarkt%20ICT%20werkzoekenden.pdf>
- Kalkhoven, F. (2018, april 20). *ICT-beroepen, factsheet arbeidsmarkt*. Opgehaald van UWV: https://www.uwv.nl/overuwv/Images/ICT_beroepen_factsheet_arbeidsmarkt.pdf
- Kalkhoven, F., & De Wit, J. (2019, augustus). *ICT-beroepen, Factsheet arbeidsmarkt*. Opgehaald van UWV.nl: <https://www.uwv.nl/overuwv/Images/factsheet-ict-beroepen-2019.pdf>
- Kans, K., & Van der Aa, R. (2013, april). *Beroepenveldcommissies voor de bouwsector in het mbo en hbo, samenvatting*. Opgehaald van Docplayer.nl: <https://docplayer.nl/27487690-Beroepenveldcommissies-voor-de-bouwsector-in-het-mbo-en-hbo.html>
- *Keert de verdwenen bouwvakker terug?* (2018, augustus 23). Opgehaald van CBS.nl: <https://www.cbs.nl/nl-nl/achtergrond/2018/34/keert-de-verdwenen-bouwvakker-terug->
- *Kennisbank/Sectoren: actielijn 5 Werkveld en maaatschappij*. (2016, november 1). Opgehaald van Vereniginghogescholen.nl: <https://www.vereniginghogescholen.nl/kennisbank/techniek/artikelen/actielijn-5-werkveld-en-maatschappij>
- Koolmees, W., Van Ark, T., & Van Engelshoven, I. (2019, juli 5). *Kamerbrief arbeidsmarktbeleid in crisistijd*. Opgehaald van Rijksoverheid.nl: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2019/07/05/kamerbrief-arbeidsmarktbeleid-in-crisistijd>
- Marseille, A., Waard, B., Graaf de, K., Ling van, P., Tolsma, H., & Verheul, E. (2014). *Crisis- en herstelwet: tweede evaluatie procesrechtelijke bepalingen*. Opgehaald van WODC.nl: <https://www.wodc.nl/onderzoeksdatabase/2332-evaluatie-van-de-effecten-van-hoofdstuk-1-van-de-crisis-en-herstelwet.aspx>
- Meer van der, M., Dubbeldam, L., Groen, A., & Santvoort van, M. (2018, mei). *Toerusten & Innoveren*. Opgehaald van www.brabantadvies.com: https://www.brabantadvies.com/wp-content/uploads/2018/05/Attacom_Textuur-BrabantAdvies-2018-Rapport_toerusten-2-WEB-DEF.pdf
- *Meerderheid werknemers zorg meldt toename werkdruk*. (2019, september 30). Opgehaald van CBS.nl: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2019/40/meerderheid-werknemers-zorg-meldt-toename-werkdruk>
- Meinema, A. (2018, september 13). *Uitverkoop: wat heeft financiële crisis ons gekost én gebracht?* Opgehaald van NOS.nl: <https://nos.nl/artikel/2250245-wat-heeft-financiele-crisis-ons-gekost-en-gebracht.html>
- *Mobiliteit van werknemers financiële dienstverlening*. (2018, december 17). Opgehaald van Cbs.nl: <https://www.cbs.nl/nl-nl/achtergrond/2018/51/mobiliteit-van-werknemers-financiele-dienstverlening>
- *NL Digital*. (sd). Opgehaald van NL Digital: <https://www.nldigital.nl/>
- *Over ons: Nederlandse Vereniging van Banken*. (sd). Opgehaald van Nvb.nl: <https://www.nvb.nl/over-ons/nederlandse-vereniging-van-banken/>
- *Over Zelfstandigen Bouw*. (sd). Opgehaald van Zelfstandigenbouw.nl: <https://zelfstandigenbouw.nl/over-ons/>
- *Pakt de Nederlandse wet- en regelgeving nadelig uit voor financiële instellingen?* (sd). Opgehaald van Pwc.nl: <https://www.pwc.nl/nl/publicaties/pakt-de-nederlandse-wet-en-regelgeving-nadelig-uit-voor-financiele-instellingen.html>
- Prince, Y., Zandvliet, K., & Toorn van der, A.-J. (2019, augustus 19). *Evaluatie inrichting van het arbeidsmarktbeleid van de provincie Noord-Brabant 2016-2019, eindrapport*. Opgeroepen op oktober 2019, van pactbrabant.nl: <https://pactbrabant.nl/wp-content/uploads/2019/08/Eindrapport-evaluatie-inrichting-arbeidsmarktbeleid-provincie-NB-002.pdf>

- *Producten en diensten, basisaansluiting RAAT.* (sd). Opgehaald van Transvorm.org: <https://transvorm.org/producten-en-diensten/basisaansluiting/raat>
- *Programmaplan Bouw Informatie Raad - addendum 2017, BIM als vliegwiel voor een krachtige bouwsector.* (2017). Opgehaald van Bouwinformatieraad.nl: https://www.bouwinformatieraad.nl/documents/Programmaplan_BIR_2017.pdf
- *Rapportage commissie Werken in de Zorg 2018.* (2018, december 14). Opgehaald van Rijksoverheid.nl: <https://www.rijksoverheid.nl/ministeries/ministerie-van-volksgezondheid-welzijn-en-sport/documenten/brieven/2018/12/14/rapportage-commissie-werken-in-de-zorg-2018>
- Raspe, O., Hardeman, S., Aalders, R., & Groenewegen, J. (2019, november 7). *Brede Welvaart in Brainport: naar een duurzame en vitale economische regio.* Opgehaald van Economie.rabobank.com: <https://economie.rabobank.com/publicaties/2019/november/brede-welvaart-in-brainport-naar-een-duurzame-vitale-economische-regio/>
- *Regionaal Arbeidsmarktbeleid: eindrapportage beleidsdoorlichting Artikel 4.2, thema 1B.* (2016, oktober 17). Opgehaald van Publicatiesarbeidsmarktzorgenwelzijn.nl: <http://www.publicatiesarbeidsmarktzorgenwelzijn.nl/regionaal-arbeidsmarktbeleid/>
- Rolvink Couzy, F. (2018, december). *Sectorprognoses: Personeelstekorten gaan nu echt pijn doen.* Opgehaald van Abnamro.nl: https://www.abnamro.nl/nl/images/Content/Nieuw_Grootzakelijk/008_Sectoren_en_trends/Alle_sectoren/1768391/Pdf_20181214_Personeelstekorten_gaan_nu_echt_pijn_doen.pdf
- Schipperheyn, J., Neuvel, J., Westerhuis, A., & Van Toly, R. (2016, oktober). *De ontwikkeling van de instroom in de bbl.* Opgehaald van ECBO.nl: <https://ecbo.nl/onderzoekspublicatie/de-ontwikkeling-van-de-instroom-in-de-bbl/>
- Schouten, C. (2018, februari 19). *Brief MLNV Stand van zaken regio Envelop.* Opgehaald van mrdh.nl: https://mrdh.nl/system/files/vergaderstukken/_3.0%20kamerbrief-stand-van-zaken-regio-envelop.pdf
- *Sectorplannen, Zorg Noord-Nederland (regionaal).* (sd). Opgehaald van Sectorplannen.nl: <https://www.sectorplannen.nl/overzicht-sectorplannen/z/zorg-midden-brabant>
- *Sectorplannen: Bouw & Infra (landelijk).* (sd). Opgehaald van Sectorplannen.nl: <https://www.sectorplannen.nl/overzicht-sectorplannen/b/bouw-landelijk>
- *SectorplanPlus.* (sd). Opgehaald van Sectorplanplus.nl: <https://www.sectorplanplus.nl/>
- Snel, E., & Kremer, M. (2017, juli 5). *De val van de middenklasse? Het stabiele en kwetsbare midden.* Opgehaald van WRR.nl: <https://www.wrr.nl/publicaties/verkenningen/2017/07/06/de-val-van-de-middenklasse>
- Sociaal Economische Raad (SER). (2019, maart). *Kennisdocument Effecten van technologisering op de arbeidsmarkt.* Opgehaald van SER.nl: <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/overige-publicaties/2019/technologisering-arbeidsmarkt.pdf>
- *Social Impact Bonds.* (sd). Opgehaald van Oranjefonds: <https://www.oranjefonds.nl/social-impact-bonds>
- *Sociale Agenda: MLT Verzekeringssector 2014-2018.* (sd). Opgehaald van Verzekeraars.nl: <https://www.verzekeraars.nl/media/3212/sociale-agenda-mlt-2014-2018.pdf>
- *Sociale Agenda: MLT Verzekeringssector 2014-2018.* (sd). Opgehaald van Verzekeraars.nl: <https://www.verzekeraars.nl/media/3212/sociale-agenda-mlt-2014-2018.pdf>
- *Statline, Arbeidsdeelname; provincie.* (2019, november 14). Opgehaald van CBS.nl: <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/83523NED/table?ts=1568124840474>
- *StatLine, Openstaande vacatures; SBI 2008, regio.* (2019, november 14). Opgehaald van CBS.nl: <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/83599NED/table?ts=1568122499755>
- *StatLine: Banen van werknemers in december; economische activiteit (SBI2008), regio.* (2019, november 8). Opgehaald van CBS.nl: <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/83582NED/table?ts=1574778105936>
- *Stichting Sectorfonds Financiële Dienstverlening.* (sd). Opgehaald van Ssfd.nl: <http://www.ssfd.nl/ssfd/>
- Teisman, G. (2019). *Energietransitie gediend bij slim georganiseerde regionale tussenruimtes.* Opgehaald van Topsectorenenergie.nl: <https://www.topsectorenenergie.nl/sites/default/files/uploads/Algemeen/Essay%20Energietransitie%20en%20tussenruimte%202019.pdf>
- Thijs, A., Fisser, P., & Van der Hoeven, M. (2014). *21e-eeuwse vaardigheden in het curriculum van het funderend onderwijs: een conceptueel kader.* Opgehaald van Slo.nl: <https://slo.nl/publicaties/@4176/21e-eeuwse-o/>

- *Topsectoren: Human Capital*. (sd). Opgehaald van Topsectoren.nl: <https://www.topsectoren.nl/human-capital>
- *Uitvoering van beleid, alle subsidies en regelingen*. (sd). Opgehaald van Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid: <https://www.uitvoeringvanbeleidszw.nl/subsidies-en-regelingen/cofinanciering-dwsra/beschikkingen>
- UWV. (2019, januari 29). *De arbeidsmarkt in 2019*. Opgehaald van UWV.nl: <https://www.uwv.nl/overuwv/Images/de-arbeidsmarkt-in-2019.pdf>
- *UWV Sectorbeschrijving Bouwnijverheid*. (2013, april 12). Opgehaald van UWV.nl: <https://www.uwv.nl/overuwv/kennis-cijfers-en-onderzoek/arbeidsmarktinformatie/uwv-sectorbeschrijving-bouwnijverheid.aspx>
- *UWV sectorbeschrijving zorg*. (2015, juni 16). Opgehaald van UWV.nl: <https://www.uwv.nl/overuwv/kennis-cijfers-en-onderzoek/arbeidsmarktinformatie/krimp-in-de-zorg-houdt-voorlopig-aan.aspx>
- Van der Meer, M., Visser, J., Wilthagen, T., & Van der Heijden, P. (2003). *Twintig jaar na Wassenaar: naar nieuwe verhoudingen in het Nederlandse model*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Van der Werff, S., Kans, K., Zwetsloot, J., Wagemakers, S., Bijmans, D., & Heyma, A. (2018). *SEO Economisch onderzoek, de wetenschap dat het goed is: tussenevaluatie sectorplannen 2018*. Opgehaald van SEO.nl: <http://www.seo.nl/pagina/article/tussenevaluatie-sectorplannen-2018/>
- Van Echtelt, P., Sadiraj, K., Hoff, S., Muns, S., Karpinska, K., Das, D., ... Putman, L. (2019, november). *Eindevaluatie van de Participatiewet, Sociaal en Cultureel Planbureau*. Opgehaald van Rtlz.nl: <https://www.rtlz.nl/sites/default/files/content/documents/2019/11/18/participatiewet.pdf>
- Van Hoek, T. (2017, december 14). *Trends op de bouwarbeidsmarkt 2017-2022*. Opgehaald van EIB.nl: <https://www.eib.nl/publicaties/arbeidsmarkt/trends-op-de-bouwarbeidsmarkt-2017-2022/>
- Van Toor, L., Smits, W., & De Vries, R. (2018, december). *Statistische Trends: Mobiliteit van werknemers in en uit de financiële dienstverlening*. Opgehaald van Cbs.nl: <https://www.cbs.nl/nl-nl/achtergrond/2018/51/mobiliteit-van-werknemers-financiele-dienstverlening>
- *Verbonden door Kennis*. (sd). Opgehaald van De ICT Vereniging: <http://www.deictvereniging.nl/>
- Verhagen, M. (2011, september 13). *Kamerstuk, nota De Kenniseconomie in zicht*. Opgehaald van Overheid.nl: <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-27406-194.html>
- *Wat doet het Verbond?* (sd). Opgehaald van Verzekeraars.nl: <https://www.verzekeraars.nl/het-verbond/wat-doet-het-verbond>
- *Werkgeversorganisaties*. (sd). Opgehaald van Bpfbouw.nl: <https://www.bpfbouw.nl/over-bpfbouw/onze-organisatie/belangenbehartigers/werkgeversorganisaties.aspx>
- *Werkloosheid in de bouw: in- en uitstroom in de WW 2009-2011*. (2015, juli). Opgehaald van EIB.nl: https://www.eib.nl/pdf/werkloosheid_in_de_bouw_2009-2011.pdf
- Weterings, A., Ivanova, O., Diodato, D., Lankhuizen, M., Thissen, M., Schure, K., & Koelemeijer, R. (2018). *Effecten van de energietransitie op de regionale arbeidsmarkt - een quickscan*. Opgehaald van PBL.nl: <https://www.pbl.nl/sites/default/files/downloads/pbl-2018-effecten-van-de-energietransitie-3006.pdf>





BIJLAGE

DE VIER SECTOREN IN RETROPERSPECTIEF

Een analyse naar vier sectoren, te weten:

1. Zorg en welzijn
2. Bouwnijverheid
3. Financiële dienstverlening
4. ICT

SECTOR 1: ZORG EN WELZIJN

FLUCTUATIES IN VRAAG EN AANBOD VAN PERSONEEL

De zorg is een publieke sector en qua werkgelegenheid één van de grootste sectoren van Nederland. Eind 2017 omvatte de sector zo'n 184 duizend banen, wat neerkomt op 14% van de economische activiteit (landelijk is dit 16%, CBS Statline). Ten opzichte van veel andere economische sectoren, is de zorg- en welzijnssector minder afhankelijk van conjuncturele schommelingen. In de eerste jaren van de recessie, tussen 2008 en 2012, zijn er in de zorg 130 duizend banen bij-

gekomen, vooral in de verpleging, verzorging en thuiszorg (UWV sectorbeschrijving, 2015). In eerste instantie was er dus weinig van de recessie te merken.

Het reilen en zeilen in de zorg- en welzijnssector is daarentegen sterk afhankelijk van overheidsbeleid (UWV sectorbeschrijving 2015). Om de groeiende zorgkosten te kunnen beheersen, zijn rond 2012 verschillende beleidsmaatregelen getroffen. Zo is de langdurige zorg hervormd, kwam er een korting op huishoudelijke hulp en werd het

verplicht eigen risico verhoogd (wat een remmend effect heeft op de zorgvraag). Ook werd een transitie aangekondigd om onderdelen van de zorg naar gemeenten over te hevelen. Mede door deze beleidsmaatregelen zijn in de periode 2012-2016 in Nederland zo'n 70.000 tot 80.000 banen verloren gegaan (Dool van den, 2017). Tegelijkertijd werd door de sector voorzien dat er in de komende jaren grote tekorten aan gekwalificeerd personeel zouden ontstaan.

Toen in 2013 - als onderdeel van het Sociaal Akkoord - de Regeling cofinanciering sectorplannen werd opgesteld, zijn binnen de zorgsector verschillende sectorplannen ingediend, zowel op landelijk als op regionaal niveau. In Brabant is het sectorplan 'Zorg Noord-Brabant' ingediend (Sectorplannen, Zorg Noord-Nederland (regionaal), sd). Hierin werd ingezet op de ontwikkeling van competenties en de mogelijkheid om dat in certificaten vast te leggen (EVC-traject). Ook werd gestreefd naar extra leer-werktrajecten op mbo- en hbo-niveau. Door de toenemende complexiteit van de zorgzwaarte, is de verwachting dat de vraag naar personeel op mbo1- en mbo2-niveau zal afnemen, terwijl de vraag naar personeel met mbo3-niveau en hoger juist toeneemt (UWV sectorbeschrijving zorg, 2015).

Zoals vooraf verwacht is er, net als in andere sectoren, op de arbeidsmarkt van zorgpersoneel inmiddels enorme krapte ontstaan en is de behoefte aan het verhogen van de instroom en het opleidingsrendement groot. Met het SectorplanPlus (vervolg op de sectorplannen, meerjarige subsidie 2017-2021 vanuit VWS) wordt daarom een extra impuls gegeven aan opleidingsprojecten in de sector; bijvoorbeeld scholing van nieuwe instromers, zij-instromers en met ontslag bedreigde werknemers of opscholing binnen de organisatie via beroepskwalificerende scholing (SectorplanPlus, sd).

Daarnaast is het ziekteverzuim onder zorgpersoneel hoog en kent de sector een groot verloop (Ernst & Young Accountants LLP., 2019). Recent onderzoek laat zien dat 44% van de werknemers in de zorgsector (zeer) hoge werkdruk ervaart (Meerderheid werknemers zorg meldt toename werkdruk, 2019). In de brief aan de minister van VWS, geeft de commissie 'Werken in de zorg' aan dat er in 2017 zo'n 8% de sector heeft verlaten. De commissie constateert echter dat in de zorgsector vooral instrumenten worden ingezet om de instroom en het opleidingsrendement te ver-

hogen, terwijl aan het behouden van personeel veel minder aandacht wordt besteed. 'Een groot deel van de nieuwe instroom loopt er binnen twee jaar weer even hard uit' (Rapportage commissie Werken in de Zorg 2018, 2018). Ook in de arbeidsmarktanalyse HCA Noord-Brabant (Gardeniers, Meuwissen, Quillettes de, & Severijns, 2018) wordt geconstateerd dat het noodzakelijk is te investeren in werkomgeving en werkklimaat om zorgpersoneel zoveel mogelijk te behouden.

Van belang in de zorgsector is ook het anders organiseren om tekorten te voorkomen (Commissie Werken in de Zorg). Innovaties als E-Health⁹, komen in de sector echter moeilijk op gang, terwijl een deel van de zorgvraag hiermee wel efficiënter kan worden voorzien (Sociaal Economische Raad (SER), 2019). Ruimte en aandacht hiervoor is hard nodig. Dit zou in deze sector hand in hand moeten gaan met deregulering; het terugleggen van verantwoordelijkheden op de werkvloer en met slim beleid, bijvoorbeeld de vraag te vergezellen met aanbod van kinderopvang.

SECTORALE ORGANISATIE

De zorgsector is sterk sectoraal georganiseerd op landelijk en regionaal niveau. Regionaal is de sector onderverdeeld in een arbeidsmarktstructuur van 14 werkgeversorganisaties. De landelijke organisatie Regio Plus is de schakel tussen het landelijk beleid en de regionale uitvoering (Regionaal Arbeidsmarktbeleid: eindrapportage beleidsdoorlichting Artikel 4.2, thema 1B, 2016). In Brabant zijn de werkgevers in de zorg verenigd in samenwerkingsverband Transvorm. Zowel RegioPlus als Transvorm richten zich specifiek op arbeidsmarktzoekstukken in de zorgsector. Per regio (West-Brabant, Midden-Brabant, Zuidoost-Brabant en Noordoost-Brabant) worden Regionale Actieplannen Aanpak Tekorten (RAAT) opgezet (Producten en diensten, basisaansluiting RAAT) (website Transvorm & website Regioplus). Partners in de regio maken samen de regionale actieplannen, volgend op zowel regionaal als landelijk beleid.

Deze regionale indeling binnen de zorgsector is anders dan de structuur van de 35 arbeidsmarktregio's waarin gemeenten en UWV samenwerken om de dienstverlening aan werkgevers en werkzoekenden vorm te geven. Deze indeling van arbeidsmarktregio's is ingesteld naar aanleiding van de wet Structuur Uitvoeringsorganisaties Werk en Inkomen (SUWI), die regelt dat er per regio één aanspreekpunt moet zijn voor werkgevers en één registratiesysteem van vaca-

9 E-health en andere innovaties worden vaak door de landelijke koepel van instellingen en instellingen zelf geïnitieerd maar worden vaak niet grootschalig opgepakt.

tures en werkzoekenden (Indeling arbeidsmarktregio's). Ook moeten per regio een arbeidsmarktagenda en samenwerkingsafspraken zijn vastgelegd. Het is onduidelijk hoe de regionale werkgeversorganisaties in de zorg zich verhouden tot de arbeidsmarktagenda en de samenwerkingsafspraken binnen de arbeidsmarktregio's.

Door de werkgevers wordt de regionale indeling binnen de zorgsector in ieder geval als positief beoordeeld. Dat blijkt uit de beleidsdoorlichting van Ecorys (Regionaal Arbeidsmarktbeleid: eindrapportage beleidsdoorlichting Artikel 4.2, thema 1B, 2016). Volgens de ondervraagden draagt het regionaal arbeidsmarktbeleid bij aan een verstevigd regionaal netwerk, meer en betere bijscholing van personeel, betere aansluiting vanuit het onderwijs en een verbetering van het imago van de sector. De samenhang tussen inspanningen

in de regionale netwerken en de resultaten is echter onduidelijk.

SAMENVATTING

In de sector zorg en welzijn wordt mismatch gedomineerd door structurele tekorten aan gekwalificeerd personeel. Door de sterke sectorale en regionale organisatie is de sector succesvol in het binnenhalen van middelen en het ontwikkelen van instrumenten om de structurele tekorten zoveel mogelijk terug te dringen. Instrumenten die worden ingezet, richten zich met name op de kwantiteit: sectorspecifieke opleiding en training om de (zij)instroom te vergroten en om werknemers bij te scholen. Er is tot nu toe veel minder aandacht geweest voor de kwaliteit: het behoud van personeel in de sector. Daarnaast kunnen technologische innovaties efficiënter voorzien in de toenemende zorgvraag, maar worden ze nog maar mondjesmaat ingezet.

SECTOR 2: BOUWNIJVERHEID

FLUCTUATIES IN VRAAG EN AANBOD VAN PERSONEEL

De bouw is de meest conjunctuurgevoelige sector van Nederland¹⁰ en is hard geraakt door de recessie van 2008-2014¹¹. In de eerste jaren waren bedrijven terughoudend om goede gekwalificeerde werknemers te ontslaan en hielden ze personeel soms wat langer in dienst dan nodig (EIB, 2017). Ook werd deeltijd-WW ingezet als instrument om vakmensen zo lang mogelijk vast te houden (Koolmees, Van Ark, & Van Engelshoven, 2019). Naarmate de recessie langer duurde, waren deze maatregelen niet langer houdbaar. Het banenverlies was groot, maar werd deels opgevangen door natuurlijke in- en uitstroom, bijvoorbeeld door arbeidsongeschiktheid en pensionering (EIB, 2017). Toch heeft het werkgelegenheidsverlies geleid tot een hoge werkloosheid, vooral onder 55-plussers (UWV Sectorbeschrijving Bouwnijverheid, 2013).

De verwachting was dat de bouwsector in 2013 weer zou opleven, maar juist in die periode kwam er een zogenoemde 'dubbele dip' (Meinema, 2018). De invoering van de crisis- en herstelwet in 2010, die de econo-

mische crisis moest helpen bestrijden door een impuls te geven aan de (versnelde) uitvoering van bouwprojecten (Marseille, et al., 2014) kon dat niet verhinderen. In plaats van opleving of herstel, versnelde het banenverlies in 2012 en 2013 juist (Werkloosheid in de bouw: in- en uitstroom in de WW 2009-2011, 2015). Dit was ook te merken in het onderwijs. Het aantal leerwerkplekken in de bbl-variant¹² nam af, deels doordat veel bedrijven failliet gingen. Ook zorgden landelijke loonafspraken ervoor dat bbl-leerlingen duurder waren dan zzp'ers. Landelijk is de bbl-instroom voor bouwkundige opleidingen tussen 2008 en 2014 met ruim 80 procent gedaald (Schipperheyn, Neuvel, Westerhuis, & Van Toly, 2016). De instroom in de bol-opleiding¹³ nam in deze tijd toe.

Met het landelijke sectorplan Bouw & Infra zette de sector tussen 2013 en 2015 maatregelen in om werkloosheid en uitstroom van vakbekwame personen uit de sector zoveel mogelijk te voorkomen. Knelpunt hierbij was dat bedrijven deze lastig konden benutten omdat zijzelf moesten zorgen voor cofinanciering. Dit was voor veel bedrijven onmogelijk.¹⁴ Er was ook



- 10 Beleidsonderzoekers 2019: De dynamiek in de infrastructuur is wat anders dan in de reguliere bouwsector en vooral afhankelijk van overheidsopdrachten. De stroom van overheidsopdrachten droogden in de jaren na de recessie langzaam op. De gevolgen van de recessie waren daardoor later voelbaar dan in de reguliere bouwsector.
- 11 Interview Bouwend Nederland, juli 2019
- 12 bbl staat voor beroepsbegeleidende leerweg. Een bbl studie betekent een combinatie van werken en leren, waarbij je in dienst bent van een erkend leerbedrijf.
- 13 bol = beroeps opleidende leerweg met 4 dagen opleiding en 1 dag stage.
- 14 Interview Bouwend Nederland, juli 2019

aandacht voor het vergroten van nieuwe instroom, omdat op de middellange termijn weer tekorten aan vakkrachten werden verwacht (Sectorplannen: Bouw & Infra (landelijk)). Ook zijn daarom, deels los van het sectorplan, verschillende maatregelen getroffen om de instroom in bbl-opleidingen weer te bevorderen (Schipperheyn, Neuvel, Westerhuis, & Van Toly, 2016).

'Geld voor cofinanciering was er in de bouw niet. Sommige mkb'ers zagen hun omzet met 90% verdampen. Weinig werk, crisis en lage marges. En dus bleven de sectorplannen buiten bereik.'

Zoals verwacht, trekt de bouw de laatste jaren weer aan en is de vraag naar personeel enorm opgelopen. Op dit moment (vóór de stikstof- en pfas-crisis) ervaart zo'n 40 procent van de Brabantse bouwbedrijven belemmeringen door een tekort aan personeel (Geijer, Regiovisie Noord-Brabant: Zorgen om arbeidsmarktkrapte, 2017). (landelijk is dit 20%; ING-EBZ, 2017). Tussen 2008 en 2016 hebben meer dan 230 duizend arbeidskrachten de bouw verlaten, waarvan slechts 15 procent later weer is teruggekeerd (Keert de verdwenen bouwvakker terug?, 2018). Vakmensen die de bouw (gedwongen) verlieten, konden gemakkelijk aan de slag in de techniek. Vooral in Brabant is de arbeidsmarkt voor bouw personeel om die reden sterk gekrompen (Geijer, Regiovisie Noord-Brabant: Zorgen om arbeidsmarktkrapte, 2017).

Naast de gevolgen van de uitstroom van personeel, kampt de bouw ook met een snel vergrijzende beroepsbevolking (UWV sectorbeschrijving, 2013). Dit leidt naar verwachting tot een grote vervangingsvraag van zo'n 43.000 arbeidsjaren in de periode 2017-2022 (Van Hoek, 2017). Duurzame inzetbaarheid wordt dan ook steeds meer een thema in de bouw. Het werk is zwaar en veel bouwvakkers hebben moeite om tot op hogere leeftijd aan het werk te blijven (Bouw in beeld 2017-2018, 2019). Met individuele budgetten uit het Tijdsparfond (Collectieve arbeidsovereenkomst Bouw & Infra, 1 februari 2017 tot en met 31 maart 2018, 2017) kunnen werknemers extra verlofdagen aanvragen of een abonnement op de sportschool of opleiding financieren; alles wat eraan bijdraagt om werknemers gemotiveerd en gezond te houden (Duurzame inzetbaarheid, individueel budget, sd).

Ondertussen heeft de bouw de blik ook naar buiten gericht om arbeidskrachten te werven. Een deel van de werkgelegenheid wordt ingevuld met werknemers uit o.a. Oost-Europa en Turkije (Boer, Koning, & Visser, 2019). Deze arbeidskrachten zijn vaak onderdeel van

de flexibele schil. Ook Nederlandse arbeidskrachten werken steeds vaker als zzp'er. De conjunctuurgevoeligheid van de sector zorgt voor een grote behoefte aan flexibele arbeid. Ongeveer de helft van de arbeidskrachten op de bouwplaats is zzp'er en bij sommige specialistische beroepen (bijvoorbeeld voegers) is de flexibiliseringsgraad zelfs nog hoger (Van Hoek, 2017).

Een risico van het flexibel inhuren van personeel is dat de kennisopbouw beperkt blijft. Nu de recessie voorbij is, ontstaat er meer ruimte om te innoveren. Die innovaties vragen echter om investeringen, ook in kennis en vaardigheden van personeel. Denk aan het werken met metselrobots en robots die bouwelementen in de fabriek vervaardigen (Prefab).

De afgelopen jaren hebben laten zien dat de werkgelegenheid in de bouw kwetsbaar is. Dat bleek ook recent weer met de rechterlijke uitspraak over de PAS. Veel projecten zijn door deze uitspraak (tijdelijk) stil komen te liggen. Hoewel er vanuit overkoepelende organisaties aandacht is voor verduurzaming (circulaire agenda bouw, energietransitie (SER Rapport), etc.), ligt er nog een stevige opgave om dit ook op bedrijfsniveau op te pakken.

SECTORALE ORGANISATIE

De bouwsector is met name op landelijk niveau georganiseerd in verschillende werkgeversorganisaties. De vereniging van bouw- en infrabedrijven 'Bouwend Nederland' is met zo'n 4.300 bouwbedrijven de grootste. Andere ondernemersorganisaties zijn bijvoorbeeld MKB Bouw en verschillende brancheverenigingen (Werkgeversorganisaties, sd). Een zestal brancheverenigingen, waaronder Bouwend Nederland, werken nauw samen in de Bouw Informatie Raad (BIR) (Brancheorganisaties, sd) (Programmaplan Bouw Informatie Raad - addendum 2017, BIM als vliegwiel voor een krachtige bouwsector, 2017). Deze raad heeft een overkoepelende en sturende positie, waarbinnen samenwerking op kwaliteit, continuïteit en de internationale concurrentiepositie centraal staan. Ook zzp'ers in de bouw hebben zich georganiseerd (EIB, 2017). Bij de ondernemersorganisatie 'Zelfstandigen Bouw' zijn inmiddels zo'n 10 duizend zelfstandigen aangesloten (Over Zelfstandigen Bouw, sd).

Ondanks dat de formele organisatie veelal op landelijk niveau gebeurt, is er aandacht voor het belang van de regio. Zo heeft Bouwend Nederland regionale adviseurs en verstrekt het regionale kerncijfers aan leden. Ontwikkelingen en vooruitzichten verschillen namelijk sterk per regio en provincie (Kennisbank/ Sectoren: actielijn 5 Werkveld en maaatschappij,

2016). In Groningen heeft de bouw bijvoorbeeld te maken met de gevolgen van aardbevingen, terwijl in Brabant bereikbaarheid een grote rol speelt om de sterke logistieke positie te behouden (Buijs, 2016). Op regionaal niveau is ook overleg met mbo's en hbo's in beroepenveldcommissies (Kennisbank/Sectoren: actielijn 5 Werkveld en maaatschappij, 2016). De commissies richten zich op verschillende kerntaken, waaronder strategie van samenwerking tussen opleiding en bedrijfsleven, inhoud van de opleiding en instroombevordering (Kans & Van der Aa, 2013). Regionaal overleggen de opleidingen met gemeenten en provincie in een afstemmingsoverleg.

Kenmerkend voor de bouwsector is dat bedrijven onderling hechte verbindingen met elkaar hebben, vaak sterk ingebed in de regio. Door de grote behoefte aan flexibiliteit in de bouwsector, hebben zich ketens van onderaanneming gevormd en er zijn netwerken van arbeidscontracten ontstaan (De Beleidsonderzoekers,

2019, p.5). Ook zzp'ers hebben vaak structurele relaties binnen die ketens.

SAMENVATTING

In de sector bouwnijverheid zien we een sterke afhankelijkheid van conjuncturele schommelingen. De sector is met name landelijk georganiseerd in verschillende brancheverenigingen, die aanhaken op landelijk beleid en de beschikbare instrumenten. Kenmerkend voor de bouw zijn de hechte netwerken van bedrijven en zzp'ers die op structurele basis samenwerken. Door de conjunctuurgevoeligheid wordt ingezet op anti-cyclische instrumenten om gekwalificeerd personeel te behouden in tijden van weinig werk. Toch is de uitstroom tijdens laagconjunctuur groot, waardoor de sector ook veel aandacht besteedt aan het verhogen van nieuwe instroom. Oplossingen die de bouwsector stabiliteit geven voor de lange termijn zijn niet voorhanden. Wel is het inzetten op innovatie en duurzame inzetbaarheid (scholing en fitheid) belangrijk en dient gestimuleerd te worden.

SECTOR 3: FINANCIËLE DIENSTVERLENING

FLUCTUATIES IN VRAAG EN AANBOD VAN PERSONEEL

De sector financiële dienstverlening is bij uitstek een private sector, die zich vooral concentreert in de Randstad. In Brabant bedroeg de economische activiteit in 2017 zo'n 2,8% van het totaal (landelijk is dit 3,3%). De sector kan worden onderverdeeld in drie branches: het bankwezen, verzekeraars en pensioenfondsen en overige financiële dienstverlening. Ongeveer de helft van de werkenden valt onder het bankwezen (Factsheet arbeidsmarkt Financiële dienstverlening, 2017).

Sinds 2008 is de financiële sector (en de gehele wereld-economie) op zijn kop gezet door het instorten van grote en machtige instituties in de VS. De financiële sector is hard geraakt door de economische recessie die daarop volgde (Financiële dienstverlening, sectorbeschrijving, 2014). Tussen 2006 en 2016 is het aantal werknemers in de financiële sector met 43 duizend afgenomen (Mobiliteit van werknemers financiële dienstverlening, 2018). Aan het begin van de recessie in 2009 was het saldo van in- en uitstroom van werknemers het meest negatief. De situatie verbeterde in 2014 toen de economie langzaam uit het dal klom; de instroom van nieuwe werknemers nam langzaam toe. Toch is het saldo van in- en uitstroom nog altijd negatief.

Afgezien van het economische zwaar weer waar de sector in terecht kwam en de strengere wet- en regelgeving (Pakt de Nederlandse wet- en regelgeving nadelig uit voor financiële instellingen?, sd) die daarop volgde, werden ook de gevolgen van technologische ontwikkelingen steeds meer zichtbaar. Met name de opkomst van dienstverlening via internet speelt een grote rol in de werkgelegenheid van de sector (Banken, sd).

Ondanks het aantrekken van de economie, kampt de financiële sector nu nog steeds met structurele krimp van banen (Factsheet arbeidsmarkt Financiële dienstverlening, 2017) (Sociale Agenda: MLT Verzekeringssector 2014-2018). De krimp is terug te zien in zowel de verzekeringsbranche als in het bankwezen (Banken, sd) en treft vooral werknemers in het middensegment, zowel landelijk (Van Toor, Smits, & De Vries, 2018) als ook specifiek in Brabant (Deneer & Kemps). Werknemers die uitstromen, komen vaak terecht in de zakelijke dienstverlening, management- en technisch advies of in de handel. In 2016 gaat het om ongeveer 8 duizend werknemers en daarmee behoort de financiële dienstverlening tot een van de sectoren met relatief veel intersectorale wisselingen. Een substantieel deel, echter, stroomt uit zonder werk; in 2014 ging het om niet minder dan de helft van de uitstroom (Van Toor, Smits, & De Vries, 2018).

Het toekomstscenario van alleen maar versnellende krimp in werkgelegenheid heeft gezorgd voor een focus op duurzame inzetbaarheid. In de Sociale Agenda's, (2014-2018 en 2019-2021) zet het Verbond van Verzekeraars in op een cultuuromslag waarbij het niet langer moet gaan om baanzekerheid maar om werkzekerheid. Het is van belang dat werknemers mobieler worden om zowel binnen als buiten de sector aan het werk te blijven. Er wordt in de financiële sector opvallend veel gebruikgemaakt van 'van werk naar werk trajecten' als training en scholing ten opzichte van andere sectoren (Borghouts - van de Pas, Bosmans, Verschoor, & Wilthagen, 2019). Om intersectorale mobiliteit te bevorderen, wordt bovendien samengewerkt met sectoren met grote personeelstekorten, zoals het onderwijs, de zorg en de techniek. De Vereniging van Nederlandse Banken, het Verbond van Verzekeraars en de onderwijssector hebben bijvoorbeeld een convenant gesloten 'aan de slag voor de klas' (Aan de slag voor de klas: convenant werkgelegenheidsbeleid tussen financiële sector en onderwijssector) om het lerarentekort aan te pakken.

De verzekeringsbranche zet ook in op allerlei vormen van scholing. In de sociale agenda van 2014-2018 werd voorgesteld scholing te stimuleren door prestaties en ontwikkeling (arbeidsmarktwaarde) te koppelen aan beloning. Ook werd voorgesteld persoonlijke ontwikkelbudgetten te introduceren om mobiliteit te stimuleren. De sociale agenda's van het Verbond van Verzekeraars is vooral faciliterend, maar dwingt niets af en er is niet gemonitord in welke mate de acties en instrumenten in de praktijk landen. Uit onderzoek onder ongeveer 250 financiële professionals in de Brainport regio blijkt dat er in de praktijk vaak nog te weinig tijd en budget is om digitale kennis up-to-date te houden, doordat visie en plannen vaak nog ontbreken (Deneer & Kemps, Digitalisering grote impact op finance professional in Brainport regio. Hoe zorgt de financial dat hij alle kansen pakt?, 2018).

Ondanks de dalende werkgelegenheid kampt de financiële sector met verschillende moeilijk vervulbare vacatures, met name op hoger niveau. Door de groeiende vraag naar zelfbedieningsconcepten via internet, stijgt de vraag naar specialistische kennis, bijvoorbeeld op het gebied van ICT (Groen & Van Santvoort, 2018). Door de economische crisis en de bankencrisis is de reputatie van de sector in de publieke opinie gedaald, waardoor het ook minder aantrekkelijk is geworden om in de sector te gaan werken. Om de nieuwe instroom van personeel te verhogen, zoekt de sector samenwerking met opleidingsinstituten. Er wordt geprobeerd studen-

ten al in een vroeg stadium enthousiast te maken voor het werken in de financiële dienstverlening.

SECTORALE ORGANISATIE

De financiële sector is vooral op landelijk niveau georganiseerd in verschillende werkgeversorganisaties. Het Verbond van Verzekeraars is de brancheorganisatie van schade- en levensverzekeraars en vertegenwoordigt zo'n 95 procent van alle verzekeraars in Nederland (Wat doet het Verbond?, sd). Nederlandse banken en buitenlandse banken die in Nederland actief zijn, zijn verenigd in de Nederlandse Vereniging van Banken (Over ons: Nederlandse Vereniging van Banken, sd). Daarnaast zijn er nog brancheorganisaties (Branche-informatie: Branche Financiële dienstverlening, sd) voor bijvoorbeeld adviseurs in financiële zekerheid (Adfiz), administratie- en belastingdeskundigen (NOAB) en accountants (NBA).

Verder is de financiële dienstverlening veel minder georganiseerd dan bijvoorbeeld de zorg of de bouw. De sector heeft een Stichting Sectorfonds Financiële Dienstverlening, dat ten doel heeft employability van werknemers te bevorderen, echter het meest recente bericht hierover is van 2014 (Stichting Sectorfonds Financiële Dienstverlening, sd). Bovendien is de afstemming met spelers in de regio - zoals bijvoorbeeld onderwijsinstellingen, gemeenten of arbeidsmarktregio's - onduidelijk.

SAMENVATTING

De mismatch in de financiële dienstverlening wordt vooral gevoed door structurele veranderingen in de aard van het werk. Technologische ontwikkelingen zoals automatisering en opkomende vraag naar internetdienstverlening zorgen voor het verdwijnen van banen. De structurele krimp in werkgelegenheid verhoogt de noodzaak van mobiliteit en brede inzetbaarheid van werknemers, zowel binnen als buiten de sector. De sector is minder sterk georganiseerd dan de bouw en de zorg, maar in het algemeen wordt gestreefd naar brede scholing en ontwikkeling en het verhogen van de arbeidsmarktwaarde van werknemers. In de praktijk is het onduidelijk of hier ook daadwerkelijk in geïnvesteerd wordt.

SECTOR 4: ICT

FLUCTUATIES IN VRAAG EN AANBOD

De ICT is anders dan andere sectoren; het is een sector die door alle andere sectoren heen loopt. ICT'ers werken overal: bij ICT-bedrijven (36%), maar ook in de zakelijke (10%) en financiële (9%) dienstverlening, bij de overheid (8%), etc. (Factsheet arbeidsmarkt ICT 2018, 2018). In 2017 telde de sector in totaal zo'n 30 duizend banen in Brabant (StatLine: Banen van werknemers in december; economische activiteit (SBI2008), regio, 2019). In steeds meer sectoren dringt het regulier gebruik van technologie door, wat zorgt voor een toename in de vraag naar ICT-producten en -diensten.

Ook de ICT-sector heeft last gehad van de economische crisis. Er werd minder in ICT geïnvesteerd en de omvang van de handel nam af (ICT en economie 2011, 2011). Daardoor nam ook het arbeidsvolume af. In 2009 daalde het arbeidsvolume van de ICT-sector als geheel met 2,4% ten opzichte van het jaar daarvoor. Ook het aantal ICT-vacatures daalde sterk. In 2008 was er nog een piek in het aantal vacatures, maar dat nam snel af toen de economische crisis begon. De vacaturemarkt in de ICT-sector herstelde wel sneller dan in andere sectoren (ICT en economie 2011, 2011). Al in 2010 werd een voorzichtig herstel zichtbaar.

De arbeidsmarkt voor ICT-personeel is in de jaren daarna steeds krappere geworden. Zowel op regionaal niveau (Sectorplan ICT, eerste tranche (Alle sectorplannen / ICT (regio), sd), o.a. uitgerold in arbeidsmarktregio Noordoost-Brabant) als op landelijk niveau (Sectorplan ICT, derde tranche) is met behulp van sectorplannen ingezet op (bij)scholing van gekwalificeerd personeel om structurele tekorten aan te pakken. Ook is ruimte gemaakt voor bemiddeling, matching en begeleiding van potentiële kandidaten en werk-naar-werk-arrangementen. Het opleidingsfonds arbeidsmarkt ICT, Stichting CA-ICT, was in beide gevallen aanvrager van de sectorplannen en werkte samen met partijen als FNV, CNV Dienstenbond, De Unie, Nederland ICT, VOI en CIO Platform Nederland. Opvolgend op de sectorplannen zijn vanaf 2017 met de tijdelijke regeling cofinanciering projecten 'dienstverlening werkzoekenden en projecten samenwerking en regie arbeidsmarkt' (DWSRA) verschillende initiatieven gefinancierd op het gebied van loopbaanoriëntatie en scholingstrajecten, o.a. in de arbeidsmarktregio Zuidoost-Brabant (Uitvoering van beleid, alle subsidies en regelingen, sd) (CA-ICT, sd).

De arbeidsmarkt in de ICT-sector is inmiddels in heel Nederland op zijn minst krap te noemen. In verschillende regio's zelfs zeer krap. In Brabant is het met name in Zuidoost-Brabant moeilijk om geschikt personeel te vinden. Volgens UWV is er op dit moment geen andere beroepsgroep waar de krapte zo nijpend is als de ICT; circa 7 op de 10 ICT-vacatures is volgens werkgevers moeilijk vervulbaar (Kalkhoven, Factsheet arbeidsmarkt ICT, 2016). Werkgevers in de sector én daarbuiten ervaren daardoor serieuze belemmeringen (Rolvink Couzy, 2018). Vaak beschikken sollicitanten niet over de juiste kwalificaties en is het opleidingsniveau ontoereikend (Kalkhoven, ICT-beroepen, factsheet arbeidsmarkt, 2018). Er bieden zich relatief veel sollicitanten aan met een mbo-2 opleidingsniveau of lager, terwijl vooral hbo'ers nodig zijn.

Er is vooral sprake van een kwalitatieve mismatch, mede doordat de ontwikkelingen op ICT-gebied snel gaan. De dynamiek is hoog en er verschijnen steeds nieuwe richtingen en verdienmodellen op het toneel (Buiting, 2019). Daardoor verandert ook de vraag naar ICT-kennis zeer snel (Kalkhoven & De Wit, ICT-beroepen, Factsheet arbeidsmarkt, 2019). Dat vraagt om een enorme flexibiliteit van werknemers om up-to-date te blijven en van werkgevers om werknemers hierin te ondersteunen en (bij)scholing te faciliteren. Het vraagt ook om een nauwe aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt (Gillebaard, Jager, Te Velde, Steur, & Vankan, 2014). Een belangrijke voorwaarde voor goede scholing is wel dat er ook goede docenten zijn, maar op dit moment is het lastig docenten te vinden die het tempo van de vooruitgang kunnen bijbenen.

Er worden binnen de sector verschillende maatregelen getroffen om nieuwe instroom te genereren. Zo worden mbo'ers op hbo-functies aangenomen, om ze vervolgens intern te begeleiden en op te leiden (Kalkhoven & De Wit, ICT-beroepen, Factsheet arbeidsmarkt, 2019). Ook worden ICT'ers buiten Nederland geworven (bijvoorbeeld vanuit Oost-Europa, India en China). Dit wordt echter steeds moeilijker, omdat overal de werkgelegenheid in de ICT-sector toeneemt.

Terwijl vacatures in de ICT steeds moeilijker te vervullen zijn, groeit het aandeel zzp'ers in de sector. Deze trend was al voor de crisis ingezet. In de periode 1998-2010 steeg het aandeel zelfstandige ICT'ers van 5 naar 14 procent (ICT en economie 2011, 2011). UWV meldt in 2016 een verdere toename van het aantal zzp'ers, die in geen enkele sector zo groot is als in de ICT-sector

(Kalkhoven, Factsheet arbeidsmarkt ICT, 2016). Van het totaal aantal IT-bedrijven, blijkt het in ruim de helft van de gevallen te gaan om zelfstandig ondernemerschap (Buiting, 2019).

SECTORALE ORGANISATIE

De ICT-sector is minder sterk sectoraal georganiseerd dan bijvoorbeeld de zorg en de bouw. Dat is ook niet gek, aangezien de sector nog relatief jong is en te maken heeft met een zeer grote dynamiek en een komen en gaan van nieuwe spelers, nieuwe producten en nieuwe verdienmodellen. Toch zijn ook bedrijven in de ICT-sector verenigd, bijvoorbeeld in de sectorvereniging NL digital (voorheen Nederland ICT) en De ICT Vereniging, speciaal voor ICT-dienstverleners in het mkb (Verbonden door Kennis, sd). De verenigingen zorgen onder andere voor belangenbehartiging, bieden verschillende diensten aan en faciliteren verschillende ledennetwerken.

Het belang van onderwijs voor een gezonde ICT-sector wordt door verschillende spelers in de sectorale organisatiestructuur onderstreept. De sectorvereniging NL digital faciliteert de Werkgroep Onderwijs waarin wordt gewerkt aan de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt (NL Digital, sd). Ook pleit de vereniging voor een uitgebreide onderwijsaanpak, waarbij kinderen al in het basisonderwijs en voortgezet onderwijs informaticavaardigheden opdoen. Met het toenemende belang van technologie in onze samenleving, zou informatica een net zo belangrijk vak moeten zijn als Nederlands, Engels en wiskunde.

Ook het opleidingsfonds Stichting CA-ICT, draagt bij aan onderwijs in de ICT-sector via de actieve werving van financiële middelen binnen verschillende landelijke subsidieregelingen (CA-ICT, sd). De middelen zijn op landelijk niveau ingezet, maar er zijn ook projecten binnen verschillende arbeidsmarktregio's ondersteund. Het is onduidelijk of het initiatief voor deze regionale projecten vanuit de arbeidsmarktregio's of vanuit de landelijke organisatie is gekomen. Het fonds financiert bovendien projecten met subsidies vanuit het Europees Sociaal Fonds en vanuit eigen middelen.

Binnen het netwerk Dutch Digital Delta wordt de Human Capital Agenda ICT vormgegeven (Human Capital Agenda, sd). In lijn met de Nederlandse Digitaliseringsstrategie beoogt de HCA-ICT de aansluiting van ICT-bedrijven met het beroeps- en hoger onderwijs op regionaal niveau te versterken. In 2019 is daarom de focus gelegd op samenwerking in de regio. Bovendien wordt het bedrijfsleven aangespoord niet alleen in te zetten op werving van nieuwe kandidaten,

maar ook op doorontwikkeling van bestaand personeel (Leven Lang Ontwikkelen).

SAMENVATTING

De ICT is een sector die door andere sectoren heen loopt. Net als de financiële dienstverlening is ook de ICT minder centraal georganiseerd dan de zorg en de bouw. Door de snelle technologische veranderingen stijgt de vraag naar ICT kennis in alle sectoren. Ook verandert de specifieke vraag naar ICT-vaardigheden zeer snel. De sectorale organisatiestructuur is dan ook voornamelijk gericht op de aansluiting van onderwijs en arbeidsmarkt, zowel om nieuwe mensen met de laatste kennis en vaardigheden op te leiden als ook om het huidige werknemersbestand up-to-date te houden. De sector zoekt daarbij steeds meer de verbinding met het onderwijslandschap op regionaal niveau.





BRABANTADVIES