



Strategische start onderwijs en arbeidsmarkt: Deskresearch

Marit Hartveld
Emanuel Borninkhof

Definitief
6 december 2021



Inhoud

1	Inleiding	3
2	Samenvatting en conclusie.....	4
3	Ontwikkelingen die het gebied beïnvloeden.....	7
3.1	Het Noorden loopt leeg	7
3.2	Aardbevingsgebied.....	7
3.3	Energietransitie	8
3.4	Duurzaamheid.....	8
3.5	Ontwikkelingen arbeidsmarkt.....	9
4	Beleid, programma's en fondsen gericht op het gebied Groningen.....	13
4.1	Lokaal beleid en programma's	13
4.1.1	Lokaal Programma Eemsdelta.....	13
4.1.2	Kop op 't Hogeland: Bidboek en Lokaal Programmaplan.....	14
4.1.3	Nationaal programma Groningen: werken aan ontwikkeling	15
4.2	Gebiedsgerichte fondsen en subsidies	16
4.2.1	Investeren in een toekomstbestendige industrie.....	16
4.2.2	Arbeidsscholing Groningen (Coronafonds)	17
4.2.3	Subsidie stageplaatsen Groningen	17
4.2.4	Subsidie impulsloket Nationaal Programma Groningen (NPG)	17
4.2.5	Just Transition Fund	18
5	De lopende initiatieven op het gebied van onderwijs en arbeidsmarkt versterking.	19
5.1	Initiatieven vanuit de industrie	19
5.1.1	Industrie agenda Eemsdelta: Duurzame economische groei in de Eemsdelta voor duurzame werkgelegenheid	19
5.1.2	Eindrapport Industrietafel Noord-Nederland Reductie CO2 Emissie	19
5.1.3	Het schone Noorden	20
5.1.4	MIT R&D Samenwerking Noord Nederland 2021.....	21
5.2	Initiatieven gericht op de arbeidsmarkt.....	21
5.2.1	Uitdagingen voor een inclusieve arbeidsmarkt.....	21
5.2.2	Werk in de regio - Kansrijke Groningers	21
5.3	Initiatieven gericht op onderwijs.....	23
5.3.1	Groningen Engineering Business Centre (GEBC)	23
5.3.2	Baanopeningenmonitor arbeidsmarkt Groningen 2017.....	24
5.3.3	Onderwijsagenda Eemsdelta	24
5.3.4	Scholingsalliantie Noord	25
5.3.5	Format regiovisie en activiteitenplan	25
5.3.6	STERA als methode voor de transitieopgave	26
6	Inspiratie	27
6.1	Initiatieven in soortgelijke situaties.....	27
6.1.1	Gebiedsontwikkeling: Krimp is tijdelijk, maar herontwikkeling is wel nodig om kwaliteit van het gebied te behouden.....	27
6.1.2	Samenwerking gemeente en markt om gebiedstransformatie vorm te geven	27
6.1.3	Gemeenten samenwerken in krimpregio	27

6.1.4	Skills op de werkvloer:.....	28
6.1.5	Trends op de werkvloer:.....	28
6.1.6	Tekort aan technische mensen: imagoprobleem	29
6.2	Samenwerking bij complexe opgaven	29
6.2.1	Collaborative Governance	29
6.2.2	Netwerken	30
6.2.3	Opgavegericht werken.....	31

1 Inleiding

Het thema onderwijs en arbeidsmarkt is niet nieuw, de ontwikkelingen nu zijn dat wel. De regio Eemsdelta heeft in diverse sectoren een grote vraag naar medewerkers die in de nabije toekomst verder zal groeien. Enerzijds groeit de bedrijvigheid in de havengebieden en anderzijds heeft de regio te maken met krimp, ontgroening en vergrijzing. Vanuit verschillende hoeken merken we de behoefte aan een andere, wellicht meer integrale en gebiedsgerichte aanpak om de huidige arbeidsmarktproblematiek aan te pakken.

Noorderpoort en SBE zijn daarom (opnieuw) bijeengekomen om gezamenlijk een gebiedsgericht plan te formuleren om de regio verder te ontwikkelen en toestroom in deze sector weer te verhogen. De ambitie is om de vraagstukken op het gebied van arbeid en onderwijs integraler op te pakken. Deze aanpak vraagt om opnieuw naar het probleem te kijken, maar met een vernieuwend perspectief en een andere manier van samenwerken.

Noorderpoort is al begonnen met methodes om meer inloop te krijgen bij hun opleidingen en de sector aantrekkelijker te maken voor de regio. Noorderpoort is een inclusieve school en de doelgroep is voor alle leeftijden, ook voor mensen die op oudere leeftijd een nieuw vakgebied zoeken. Ze onderhouden ook contact met afgestudeerden en ondersteunen deze in het vinden van een baan.

SBE en Noorderpoort hebben als gezamenlijk doel om de vraag en aanbod van arbeid in evenwicht te brengen zodat de havengebieden kunnen blijven groeien en de regio hier van profiteert en weer op de kaart gezet te wordt. Om dit doel te bereiken hebben Noorderpoort en SBE Antea Group gevraagd verschillende activiteiten uit te voeren, waaronder het opstellen van een deskresearch. In dit document zijn de bevindingen van de deskresearch weergegeven.

Deskresearch

Het doel van deze deskresearch is:

- Inzicht te bieden in de ontwikkelingen die de arbeids- en onderwijsmarkt in het gebied Noord Groningen beïnvloeden;
- Een overzicht te creëren van het beleid, subsidies en initiatieven die zich richten op arbeid en onderwijs in deze regio;
- Inspiratie op te doen hoe het thema arbeidsmarktversterking opgepakt wordt in andere gebieden;
- Te verkennen hoe complexe vraagstukken integraal opgepakt kunnen worden.

Deze studie betreft een bloemlezing van artikelen en stukken, die vooral de belangrijkste en meest voorkomende thema's weergeven.

2 Samenvatting, conclusie en aanbevelingen

2.1 Trends & ontwikkelingen

Op basis van het deskresearch zijn er drie belangrijke trends/ontwikkelingen te onderscheiden die vraag en aanbod van arbeid in de regio Noord Groningen beïnvloeden.

1. De aardbevingen, als gevolg van de gaswinning, en migratie naar de steden hebben onder meer gezorgd voor het wegtrekken van arbeidspotentieel uit het Eemsdelta-gebied. Dit zorgt voor problemen in het kansrijke Eemsdelta-gebied.
2. Ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid (zoals Energietransitie) zorgen ervoor dat de arbeidsmarkt en onderwijs een nieuwe impuls krijgen. De bedrijvensector in de Eemsdelta zorgt voor veel werkgelegenheid en al helemaal met de nieuwe beweging om de industriesector, energiesector en chemische sector te verduurzamen.
3. De vraag naar 'Beroepsniveau 2' blijkt in de regio Groningen significant hoger te zijn dan in ander regio's. Door een dalend bevolkingsaantal en de vergrijzing is er sprake van een groeiend arbeidstekort.

2.2 Beleid, programma's fondsen en subsidies

Er zijn in de afgelopen jaren verschillend beleid(sprogramma's) en subsidies ontwikkeld omtrent het thema arbeids(markt)versterking) in de regio Noord Groningen. Zowel op rijksniveau als lokaal niveau.

Vanwege de aardbevingsproblematiek heeft het Rijk het Nationaal Programma Groningen (NPG) opgezet. In het uitvoeringsplan wil men dat de inwoners van het gebied goed kunnen anticiperen op de veranderende werk- en leefomgeving. N.a.v. het NPG zijn in januari 2021 de gemeentes Loppersum, Delfzijl en Appingedam samengevoegd tot één gemeente Eemsdelta. Deze keuze is gemaakt om een betere en toekomstbestendige leefomgeving voor alle inwoners, partners en bezoekers te realiseren en dus de middelen samen te bundelen.

Vanuit het NPG worden stichtingen en verenigingen gestimuleerd de leefbaarheid in de omgeving te verbeteren door het verstrekken van subsidies. Voorwaarden is dat het project moet aansluiten bij de ambities van het NPG (o.a. economie, werken en leren)

Naast het NPG zijn er uiteenlopende fondsen en subsidies gericht op de regio Groningen:

- Vele subsidies zijn gericht op verduurzaming van werkzaamheden en het creëren van opleidingsmogelijkheden, zodat de werknemers de relevante vaardigheden ontwikkelen.
- Het Coronafonds richt zich breed op het thema 'Leren', zodat bedrijven en organisaties zich kunnen versterken tijdens de coronacrisis.
- Het Europese; Just Transition Fund ondersteunt de transitie van het gebied naar een klimaatneutrale economie. De vraag naar innovatie en duurzame economische activiteiten zal hierdoor toenemen.

2.3 Initiatieven

In Noord Groningen zijn uiteenlopende initiatieven om arbeid en onderwijs in het gebied te versterken. De initiatieven zijn vanuit diverse motivaties gedreven.

Duurzaamheid

De industrie agenda Noord-Nederland is één van de initiatieven die een gezamenlijke koers en strategie bedenken voor het uitvoeren van de klimaatdoelstellingen met als streven deze in 2050 gerealiseerd te hebben. 'Het schone Noorden' focust zich op het verduurzamen van de chemie in Noord-Nederland.

Verbinding

De Faculty of Science and Engineering van de RUG stimuleert en faciliteert het leggen van contact tussen de noordelijke bedrijven en studenten. De Hanze hogeschool monitort de huidige en toekomstige personeelsbehoefte.

Inclusiviteit

Vanuit de sociaal maatschappelijke invalshoek werkt WerkInzicht aan een inclusieve arbeidsmarkt, waaronder meer kwetsbare jongeren zich welkom voelen en waar de focus ligt op de aansluiting onderwijs en arbeid. *'Kansrijke Groningers'* dragen actief bij aan het verbinden van PO, VO, en mbo-leerlingen aan kansrijke werkgelegenheid.

Beeldvorming

De onderwijsagenda Eemsdelta wil meer technische opgeleide arbeidskrachten creëren o.a. door een accurater beeld te schetsen van bedrijven en beroepen uit de technische sector bij leerlingen. Ook Stera (Smart Technical Education Regionale Arbeidsmarkt) zet zich in om de passie voor techniek te verhogen bij jongeren.

2.4 Inspiratie

Wanneer gekeken wordt naar soortgelijke vraagstukken omtrent arbeid in een andere gebied dan blijkt dat integrale aanpak of het centraal stellen van de doelgroep een relevant uitgangspunt kan zijn.

Voorbeelden van integrale aanpak om leefbaarheid van een krimpgebied te bevorderen zijn:

- TU Eindhoven beziet krimp in de regio als een ruimtelijke opgave waarbij de kwaliteit van de ruimte moet worden aangepast, zodat de verwachtingen van (potentiële) inwoners beter aansluiten bij het gebied. Dit stimuleert een gezondere leefklimaat en economie.
- Ondernemers platform 'Ik onderneem' benadrukt het belang om ondernemers te betrekken bij het herinrichten van een krimpgebied, om zo de kwaliteit en beleving van het gebied op niveau te houden.

TNO en de Randstad stellen werknemer centraal om hun arbeidstekorten op te lossen:

- TNO roept om te focussen op vaardigheden in plaats van diploma's centraal te stellen bij sollicitaties.
- Randstad geeft aan dat werknemers meer en meer flexibel en mobiel willen werken. En benadrukt dat de technologie de routinematige taken zal gaan overnemen in de nabije toekomst.

2.5 Samenwerking tot stand brengen

Tenslotte worden in deze literatuurstudie enkele theorieën weergegeven om samenwerking rondom complexe vraagstukken tot stand te brengen. Hier blijkt onder meer uit dat:

- Elke samenwerking uniek is en maatwerk aanpakt behoeft. Maar dat vroegtijdige afstemming en overeenstemming van de opgave, het proces en de stappen essentieel is om resultaat te bereiken.
- Een leider niet werkt vanuit een hiërarchische structuur, maar aanstuurt op basis van de opgave. Het gaat hier om een horizontale samenwerking.

2.6 Conclusie

Op basis van deze literatuurstudie blijkt dat er veel aandacht is voor de problematiek rondom arbeid en onderwijs in het gebied Groningen. Arbeid en onderwijs spelen een belangrijke rol om de leefbaarheid van het gebied te vergroten. Als gevolg hiervan is beleid ontwikkeld en er zijn fondsen en subsidies beschikbaar gesteld om arbeid en onderwijs aan te passen aan de veranderingen die nodig zijn om duurzame industrieën te creëren en om te gaan met de leegloop en vergrijzingsproblematiek. Tal van initiatieven worden uitgevoerd en van enkele initiatieven is al zichtbaar of het gewenste effect heeft.

Het industriegebied Eemsdelta lijkt echter nog onvoldoende te kunnen profiteren van het beleid, de subsidieregelingen en initiatieven die er zijn. De initiatieven hebben onvoldoende effect om de spanning op de arbeidsmarkt in de Eemsdelta op te lossen. Zo ligt de focus van het beleid en initiatieven op beroepsniveau 2, terwijl er binnen het industriegebied ook behoefte is aan hoger opgeleide (technisch geschoolde) werknemers. Tenslotte lijken de initiatieven zich vooral te richten op het MKB terwijl industriegebied Eemsdelta grootschalige industrie, energie, havens & logistiek en zakelijke en industriële dienstverlening behelst.

2.7 Aanbevelingen

SBE en Noorderpoort overwegen een integrale gebiedsgerichte aanpak om zo de 'opgave arbeidsmarkt industriegebied Eemsdelta' op te pakken. Het is aan te bevelen om het gesprek over de arbeidsmarkt in de Eemsdelta integraler te voeren en dus met een bredere groep stakeholders aan tafel te gaan. Dan gaat het ook over bijvoorbeeld wonen, bereikbaarheid en faciliteiten in de regio.

Op basis van de inzichten vanuit het deskresearch en de ervaring die wij – adviseurs van Antea Group- hebben opgedaan met opgavegericht samenwerken willen wij de volgende aanbevelingen adviezen meegeven.

1) Randvoorwaarden integraal samenwerken

Gezien de complexiteit van het vraagstuk is het een uitdaging om doelmatig en doeltreffend beleid of initiatieven uit te voeren. Samenwerken over organisaties heen vraagt een andere aanpak. Enkele randvoorwaarden om integraal samenwerken tot een succes te maken zijn de volgende:

1. Het bewustzijn dat het tijd kost om een goede samenwerking te organiseren is erg belangrijk voor de verdere ontwikkeling.
2. Het aangaan van dialoog met alle partijen om een gezamenlijke visie en strategisch plan te formuleren. Hierin is het belangrijk om de ervaringen die de samenwerking kunnen beïnvloeden te bespreken en dus te leren van voorgaande initiatieven die plaats hebben gevonden rondom hetzelfde thema en met dezelfde spelers.
3. Het is van belang dat er vertrouwen en een onderlinge afhankelijkheid is. Hierdoor heeft iedereen toewijding om bij te dragen aan het team. Er moet een goede relatie zijn tussen de betrokken organisaties en regelmatig contact is van belang.
4. Het is van belang een voortrekker van het initiatief in te zetten, die het proces begeleidt en dus ook de tijd heeft om de opgave te realiseren. Hiervoor zou een van de organisaties dus echt de groep moeten leiden en eigenaarschap moeten nemen.
5. Het is belangrijk voor de strategische agenda om echt de vertaalslag naar de praktijk te maken. Het risico is dat initiatieven en ideeën vaak blijven zweven. Het is belangrijk daadkracht te hebben en echte concrete doelen en tussendoelen, plannings, rolverdelingen en plannen te maken, die goed geïmplementeerd kunnen worden. Door concrete afspraken te maken zal er ook meer toewijding ontstaan en zal de samenwerking tussen bedrijven en het onderwijs in de Eemsdelta versterken.

2) Agendeer (ook) de leefbaarheid voor werknemers in het gebied

Het beleid, de fondsen, subsidies en de initiatieven lijken zich vooral te richten op verduurzamen van de fysieke processen en het aanpassen van de vaardigheden die daarbij horen. Onder andere uit de inspiratie-voorbeelden blijkt dat er ook gekeken kan worden naar het sociale aspect. Wat heeft de (potentiële) werknemer nodig om prettig te leven in het gebied die onderhevig is aan grote veranderingen en waar sprake is van leegloop en vergrijzing. In wat voor omgeving wil deze persoon wonen en welke voorzieningen heeft hij of zij nodig om een prettig leven te leiden. Vanuit beleid wordt hier wel aandacht aan gegeven. Het is de vraag of deze invalshoek ook al voldoende geagendeerd wordt vanuit arbeid en onderwijs en of meegenomen wordt in integrale opgaven. Het behouden en aantrekken van arbeiders in de regio is essentieel om de groei van de sector te kunnen realiseren.

3 Ontwikkelingen die het gebied beïnvloeden

3.1 Het Noorden loopt leeg

3.1.1 Jongste prognoses CBS: het Noorden loopt leeg

Initiatiefnemer: Samenwerkingsverband Noord-Nederland

Betrokken partijen: Nationaal Programma Groningen

Publicatie: 2019

De rurale gebieden van het noorden van Nederland (Drenthe en Groningen) lopen steeds sneller leeg. Dit probleem gaat gepaard met ernstige vergrijzing. Hierdoor staat deze regio voor een groot probleem in de toekomst. Met name Noord-Groningen, ook wel het aardbevingsgebied, ervaart deze demografische veranderingen. Steeds meer jongeren vertrekken uit deze regio naar de steden voor werk en daarom daalt ook het geboortecijfer in Noord-Groningen. Dit leidt tot een enorme krimp in de noord Groningse gemeentes en dit heeft ook weer een negatieve invloed op de leefbaarheid van de gemeentes. De winkels, scholen, openbaarvervoer, zorg en de arbeidsmarkt zullen erg onder druk staan.

Bron: <https://www.snn.nl/ondernemers/impulsloket-nationaal-programma-groningen>

3.2 Aardbevingsgebied

3.2.1 Gaswinning Groningen

Initiatiefnemer: Het Staatstoezicht op de Mijnen (SodM)

Betrokken partijen: Omgeving Groningen en Ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK)

Publicatie: Datum onbekend; cijfers t/m 2020

Een gevolg van de jarenlange gaswinnen in Groningen, zijn de vele aardbevingen. Deze aardbevingen hebben gezorgd voor veiligheidsrisico's en schade aan huizen en gebouwen. Dit zorgt ervoor dat veel mensen verhuizen uit het aardbevingsgebied, omdat ze zich onveilig voelen. Het originele plan was om in 2030 de gaskraan dicht te doen, maar het SodM heeft het ministerie EZK geadviseerd om de gaskraan al eerder te sluiten. Het nieuwe plan is om te stoppen met gaswinnen in 2022, omdat hierdoor ook de aardbevingen zullen afnemen. Ook de huizen in Groningen moeten worden versterkt om even veilig te zijn als de rest van Nederland. De gaswinning heeft voor drukverschillen gezorgd in heel Groningen waardoor er aardbevingen ontstaan. Pas als de druk overal weer gelijk is zullen de aardbevingen afnemen en uiteindelijk stoppen, maar het is onduidelijk hoelang deze drukvereffening precies duurt.

Bron: <https://www.sodm.nl/sectoren/gaswinning-groningen#:~:text=De%20minister%20van%20EZK%20heeft,gasproductie%20neemt%20daardoor%20verder%20af.>

3.2.2 1,5 miljard extra naar Groningen voor versterking en perspectief

Initiatiefnemer: Rijksoverheid

Betrokken partijen: Nationaal Coördinator Groningen (NCG) en regio Groningen

Publicatie: 2020

Het kabinet en regio Groningen zijn gezamenlijk met aanvullende maatregelen gekomen voor de versterking van woningen en een schadevergoeding. Het bedrag van 1,5 miljard is bedoeld om huiseigenaren te compenseren, de omgeving weer te herstellen en voor een vergoeding voor woningverbetering. Deze vergoeding is om het toekomstperspectief in de regio te herstellen. De NCG regelt de versterking en herstel van het gebied. Hiermee hopen ze de regio weer aantrekkelijk te maken en de uitstroom te verlagen. De ondersteuning kan gebruikt worden om de openbare ruimtes te verbeteren, het helpen met de knelpunten of onvoorziene situaties van bewoners en eigenaren in de regio, het aanpakken van schrijnende situaties en het versterken van een integrale aanpak voor erfgoed, agrarische ondernemers en het regionale MKB, en voor sociaal-emotionele hulp voor mensen.

Bron: <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2020/11/06/15-miljard-naar-groningen-voor-versterking-en-perspectief>

3.3 Energietransitie

3.3.1 Vol ambitie op weg naar transitie

Initiatiefnemer: Provinciale staten Groningen

Betrokken partijen: Bedrijven, kennisinstellingen, gemeentes en andere overheden en inwoners van de provincie Groningen

Publicatie: 2016

Het doel dat in 2050 Groningen alleen nog maar duurzame energie opwekt en gebruikt, is een ambitieuze doelstelling. Deze doelstelling vraagt om extra inzet van niet alleen overheden, maar ook kennisinstellingen, organisaties, bedrijven, organisaties en inwoners, een goede samenwerking tussen deze partijen is ook van belang. De focus ligt op energiebesparing, duurzame energie en een verandering van het energiesysteem. Dit vraagt om nieuwe technieken en innovaties, maar ook om een andere houding (van plannen naar actie).

De Energietransitie is een integraal onderdeel van het provinciale beleid en dus deel is van meerdere bestuurlijke portefeuilles en nauw verbonden met andere opgaven. Hieronder valt bijvoorbeeld Energy Valley waarin innovatiekracht en nieuwe product-marktcombinaties worden gestimuleerd. Ook de Energy Academy Europe en Energy College versterkt het energiedomein door relevant onderzoek uit te voeren en energieprofessionals op te leiden. Hier staat de samenwerking tussen marktpartijen, onderwijs- en kennisinstututen en de overheid centraal en worden lokale energiecorporaties ondersteunt.

Bron: [Programma Energietransitie 2016-2019.pdf](#)

3.4 Duurzaamheid

3.4.1 Innovatief en Duurzaam MKB Groningen-2

Initiatiefnemer: MKB Groningen

Betrokken partijen: MKB Groningen, Provincie Groningen en gemeentes, ondernemers en bedrijven in de provincie Groningen

Publicatie: 2014

De provincie wil actief duurzaamheid en innovatie initiëren, stimuleren en faciliteren door middel van het ondersteunen van de Groningse MKB-projecten. De provincie heeft hiervoor 2,4 miljoen vrijgemaakt om subsidies te kunnen uitdelen aan afzonderlijke projecten in het kader van duurzaam en innovatie. Het subsidie percentage is maximaal 25% van de totale subsidiabele kosten van het project en de bijdrage kan variëren van 10.000 euro tot maximaal 50.000 euro. De projecten worden getoetst op basis van bepaalde criteria. Als eerste moet het wel een project zijn van één of meerdere Groningse MKB-ondernemers. Als tweede moet het gaan over concrete projecten die

duurzame producten en/of productieprocessen opleveren. Als derde de projecten moeten een innovatief karakter hebben met nadruk op investeringen in nieuwe technologie. Als vierde moeten de projecten afgewogen worden met de afwegingsmatrix duurzaamheid. Als laatste moeten de projecten aantoonbaar bijdragen aan de economische ontwikkeling van Groningen. Dit kan werkgelegenheid creëren en de uitwisseling van kennis voor de arbeidsmarkt.

Bron: [Programma Innovatief en Duurzaam MKB Groningen-2.pdf](#)

3.5 Ontwikkelingen arbeidsmarkt

3.5.1 Regionale Arbeidsmarkt Groningen – UWV

Initiatiefnemer: UWV

Betrokken partijen: partners

Publicatie: 2021

Het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV) zorgt voor de uitvoering van werknemersverzekeringen en UWV werkt in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Hun missie is om samen met de partners de werkgelegenheid voor mensen te bevorderen. Hierin hebben ze vier taken: 1. Het stimuleren van mensen om werk te zoeken en het ondersteunen van werkgevers bij het vullen van vacatures. 2. Het bepalen van de indicatiestelling oftewel de criteria voor ziekte en arbeidsongeschiktheid. 3. Het verzorgen van uitkeringen. 4. Het beheren de gegevens rondom werk en uitkering. UWV heeft bepaalde instrumenten om hun diensten te controleren en de trends in de arbeidsmarkt te identificeren.

Voor de regionale arbeidsmarkt van Groningen heeft het UWV een maatwerkonderzoek gedaan naar de werkgelegenheid en invloed van corona. Uit dit onderzoek kwam dat corona vooral het uitzendwerk en de horeca heeft geraakt in Groningen. Vele sectoren zijn niet erg beïnvloedt door de pandemie. Alleen is het onderscheid in kansrijke beroepen en niet kansrijke beroepen gegroeid. De meest kansrijke beroepen op dit moment zijn de ICT, Zorg en Welzijn en de technische sector (exclusief de productie kant). De scholing in de regio moet zich dus aanpassen aan deze trends in werkgelegenheid.

Bron: [UWV Go2Info -6 april 2021.pdf](#)

3.5.2 Nieuwsflits arbeidsmarkt Groningen

Initiatiefnemer: UWV

Betrokken partijen: Bedrijven en werkzoekenden

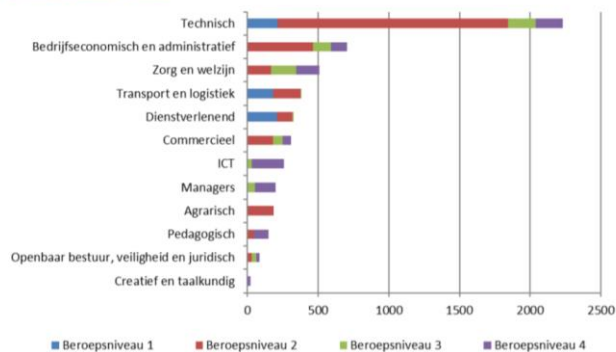
Publicatie: 2021

De eerste golf van de pandemie heeft gezorgd voor een flinke stijging in uitkeringen in Groningen en dan voornamelijk voor uitzendbureaus en de horeca. Daarna is het aantal uitkeringen langzaam weer gaan dalen. Normaliter staan voornamelijk de productiemedewerker, financieel-administratief medewerker en administratief medewerker in de top drie van sectoren met de meeste uitkeringsaanvragen.

Daarnaast is er voornamelijk werkgelegenheid in specifieke sectoren, die blijven doorgroeien. In heel Nederland is de top drie sectoren met openstaande vacatures: Laders, lossers en vakkenvullers, Transportplanners en logistiek medewerkers en machinemonteurs. Terwijl in de regio deze top drie bestaat uit de technische sector (in grote voorrang als kan worden gezien in de onderstaande afbeelding), Bedrijfseconomisch administratief en zorg en welzijn. Daarnaast kan gezien worden dat er in Groningen vooral vraag is naar 'Beroepsniveau 2'. Dit richt zich tot weinig tot middelmatig complexe taken, waarvoor lager of middelbaar onderwijs vereist is. Hierin zie je dat de arbeidsvraag van Groningen erg anders is als de arbeidsvraag van de rest van Nederland.

Openstaande vacatures op werk.nl naar beroepsniveau

Groningen, september 2020



Afbeelding: De openstaande vacatures in de sectoren van Groningen en het gevraagde beroepsniveau (2020)

Bron:

[file:///C:/Users/d17512/Downloads/UWV%20Regionale%20nieuwsflits%20arbeidsmarkt%20Groningen%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/d17512/Downloads/UWV%20Regionale%20nieuwsflits%20arbeidsmarkt%20Groningen%20(1).pdf)

[file:///C:/Users/d17512/Downloads/UWV%20Kerncijfers%20dienstverlening%20WW%20Groningen%202020-09%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/d17512/Downloads/UWV%20Kerncijfers%20dienstverlening%20WW%20Groningen%202020-09%20(1).pdf)

[file:///C:/Users/d17512/Downloads/UWV%20Regionale_maandcijfers_arbeidsmarktinformatie_Groningen%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/d17512/Downloads/UWV%20Regionale_maandcijfers_arbeidsmarktinformatie_Groningen%20(2).pdf)

3.5.3 Ontwikkelingen en prognoses op de Noordelijke Arbeidsmarkt 2014-2020

Initiatiefnemer: Etil & SNN

Betrokken partijen: Provincie Groningen, Provincie Drenthe, Provincie Fryslân, SNN, Gemeente Groningen, Gemeente Assen, Gemeente Emmen en Gemeente Leeuwarden

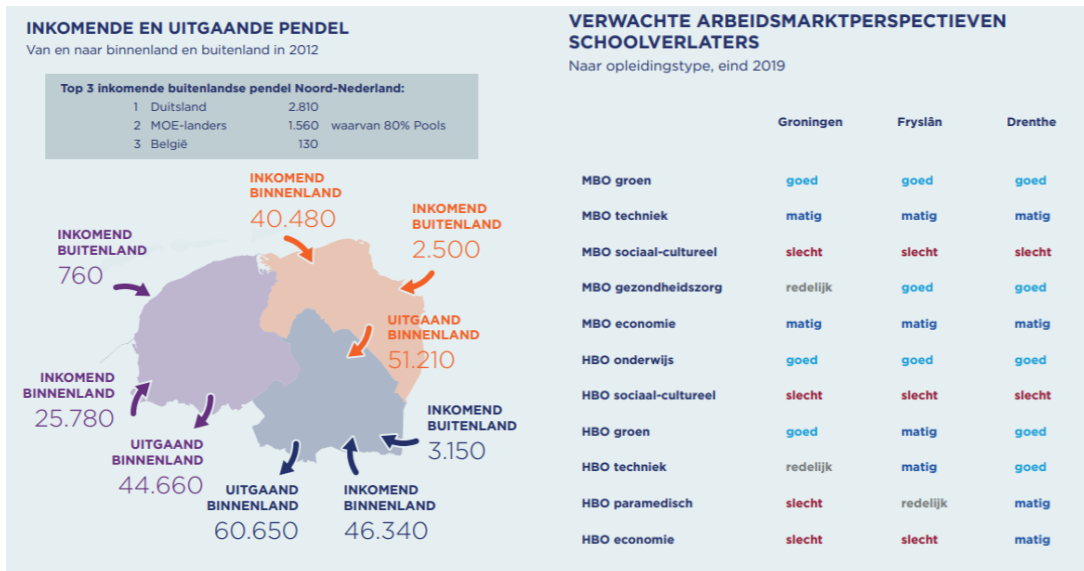
Publicatie: 2015

De gemeentes binnen de provincies Groningen, Drenthe en Fryslân hebben Etil de opdracht gegeven voor het Noordelijk Onderzoek Arbeidsmarkt (NOA), waarin cijfers en kennis wordt gegeven over de ontwikkeling van het vraag en aanbod op de arbeidsmarkt van Noord-Nederland. Deze gegevens geven de trends en ontwikkelingen weer die invloed hebben op de regionale arbeidsmarkt en deze worden gebruikt om regionale organisaties te stimuleren, de kansen te benutten en te anticiperen op deze trends. Deze analyses vallen binnen de rapportage van NOA (2015).

De grote trends is het toekomstige arbeiderstekort doordat er een dalend bevolkingsaantal is in Groningen tegenover de groeiende werkgelegenheid (voornamelijk in Delfszijl en Oost-Groningen). Ook de vergrijzing in de sectoren van onderwijs, openbaar bestuur en energie draagt bij aan deze trend, waarin veel mensen boven de 55 werken en weinig mensen onder de 25. Daarnaast kan het arbeiderstekort ook worden verklaard doordat de inkomende pendel binnenland kleiner is als de uitgaande pendel van het binnenland. Dit tekort kan zelfs niet worden opgevangen met de buitenlandse arbeidsinstroom. Als laatste zie je dat er een specifieke behoefte is aan technische en economische arbeiders en leerkrachten waarin het mbo-niveau meer kansrijk is als het hbo-niveau. De vraag van arbeid is dus veranderd en daarom moet er meer worden ingezet op het stimuleren van deze sectoren. De vraag voor technische arbeiders is al een tijdje aanwezig, en je ziet ook terug dat in de technische sector de banen al beter worden opgevuld en er meer studenten met een technische specialisatie afstuderen.

Deze trends zorgen voor de volgende uitdagingen in Noord-Nederland:

- Anticiperen op onzekerheid en baanonzekerheid is de toekomst
- Het bevorderen van mobiliteit, zowel inter- als intra sectoraal
- Vergroten van kansen op de arbeidsmarkt voor lager en middelbaar opgeleiden
- Verbeteren aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt
- Terugdringen van (langdurige) werkloosheid
- Tijdelijkheid, maar ook behoud voor de toekomst
- Kansen benutten in Noordelijke primaire aandacht sectoren
- Bijhouden technologische ontwikkeling



Afbeelding: De trend tussen instroom en uitstroom van arbeiders in de drie provincies en de trend in arbeidsmarktperspectieven van verschillende opleidingsniveaus en onderwerpen

Bron: file:///C:/Users/d17512/Downloads/SNN%20infographic_noa_v11.pdf

<file:///C:/Users/d17512/Downloads/SNN%20Ontwikkelingen%20en%20prognoses.pdf>

3.5.4 Stand van zaken op de Noord-Nederlandse arbeidsmarkt: update NOA 2017-2020

Initiatiefnemer: SNN

Betrokken partijen: Provincie Groningen, Provincie Drenthe, Provincie Fryslân, SNN, Gemeente Groningen, Gemeente Assen, Gemeente Emmen en Gemeente Leeuwarden

Publicatie:

Er is sprake van een groei in werkgelegenheid in Noord-Nederland, maar deze groei is nog niet vergelijkbaar met de werkgelegenheid in de rest van Nederland. Daarnaast heeft de stop in gaswinning ook grote invloed op de economische groei van Noord-Nederland. Ze zitten nog niet op de volle potentie. Ook de kwantitatieve en kwalitatieve mismatches belemmeren de groei en werkgelegenheid. Zo heeft de bouwsector een hoge vraag voor arbeiders, door het herstellen van aardbevingsschade. Ook de digitalisering en automatisering zal de arbeidsmarkt beïnvloeden en de vraag naar arbeid verlagen. Er zijn nu 37.000 vakspecialistische banen die in de toekomst niet meer nodig zijn. Ook het opleidingsniveau speelt hierbij een rol, omdat de vraagstukken steeds complexer en multidisciplinair zijn, zal toch de vraag naar hoogopgeleide arbeiders weer groeien. Tegenwoordig bestaat de markt voornamelijk uit middelbare- en laagopgeleiden.

Er zijn hiervoor vier aandacht richtingen voorgesteld:

1. Economische groei stimuleren om op het landelijk gemiddelde te komen door middel van innovatie en vervangende specialisaties voor de aardgassector.
2. Upgrading van competenties als basis voor economische ontwikkeling: Het werven van hoogopgeleide voor de arbeidsmarkt, externe stimulatie en motivatie, het aantrekkelijk maken van de arbeidsmarkt voor hoger opgeleiden, hogere opleidingsniveau maakt de regio interessant voor bedrijven
3. Aandacht besteden aan zwakkere groepen op de arbeidsmarkt: Werkeloze en schoolverlaters beter betrekken bij het proces.
4. Er is behoefte aan meer arbeidspotentieel: Hoewel het in het verleden vaak veel moeite kostte om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te betrekken bij het arbeidsproces, blijkt dat met name groepen die zich in economisch zwakke tijden niet meldden voor vacatures dat wel doen als de economie aantrekt. Een samenwerking met de buurlanden, om de arbeidspotentie te verbeteren.

Bron: SNN Update NOA 2017-2020 [Digitaal.pdf](#)

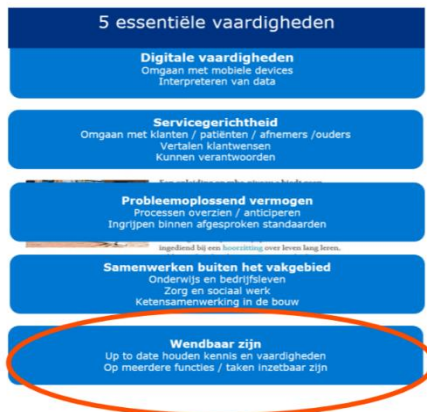
3.5.5 Arbeidsmarkt Groningen: Uitdagingen voor werkgevers, werkzoekenden, overheid en onderwijs in een veranderende arbeidsmarkt

Initiatiefnemer: Eric Oosterveld van Werken aan Perspectief

Betrokken partijen: Het regionale bedrijfsleven en Onderwijs

Publicatie: 2020

De regionale werkloosheid in Groningen is de afgelopen jaren gedaald en vooral onder alle gediplomeerde mbo'ers. Het grootste probleem waar de gemeentes van Groningen tegen aan lopen is de moeilijk vervulbare vacatures. Dit komt doordat er een discrepantie is tussen het vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. De discrepantie ontstaat door de vergrijzing, de krimp van de inwoners, tekort aan werkzoekenden met een technische achtergrond en arbeiders met beroepsniveau 2 (weinig complex, laag\middelbaar onderwijs), de toenemende werkdruk, het grotere personeelsverloop, het personeel is lastiger vast te houden, stijgende loonkosten, de lagere kwaliteit die geleverd wordt en de hoge kosten van werving. Hierdoor zijn er arbeiderstekorten, maar tegelijkertijd ook werkzoekende die geen baan kunnen vinden doordat hun vaardigheden niet aansluiten bij de behoeftes van de werkgevers. Dit probleem is voornamelijk aanwezig in de dienstverleningssector, de commerciële sector, de transport en logistiek, de technische sector, de ICT, het openbaar bestuur, veiligheidssector en Juridische sector, de economische en administratieve sector en het zorg en welzijn.



Er ontstaat dus een mismatch in de arbeidsmarkt die komt door de geografische discrepanties, de vraag naar specifieke opleidingen, ervaringen en vaardigheden, de arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden, de beeldvorming, de leeftijd, de lage motivatie voor het type werk, de plotselinge toename van werk, hoge ziekteverzuim en de arbeidsbeperkingen. De arbeidsmarkt verandert ook voortdurend waardoor er banen verdwijnen en nieuwe functies ontstaan, er vraag is naar nieuwe competenties. Dit vraagt dus om nieuwe essentiële vaardigheden die in de bovenstaande afbeelding worden weergegeven. Naast vakmanschap is er ook grote behoefte aan wendbaarheid, zodat organisaties kunnen meebewegen met de snel veranderende maatschappij. Als er niks veranderd zal de mismatch alleen maar groter worden.

Afbeelding: De vijf essentiële vaardigheden voor de actuele arbeidsmarkt

Bron: <file:///C:/Users/d17512/Downloads/Presentatie%20Eric%20Oosterveld.pdf>

4 **Beleid, programma's en fondsen gericht op het gebied Groningen**

4.1 **Lokaal beleid en programma's**

4.1.1 **Lokaal Programma Eemsdelta**

Initiatiefnemer: Gemeente Eemsdelta

Betrokken partijen: Gemeente Delfzijl, Appingedam en Loppersum

Publicatie: September, 2020

De jarenlange aardbevingsproblematiek in Noord-Groningen heeft veel invloed gehad op de leefbaarheid van de omgeving. Om deze reden heeft het Rijk 1,15 miljard euro vrijgemaakt in het Nationaal Programma Groningen (NPG) voor het schadeherstel, maar ook voor het verbeteren van de toekomstvisie. N.a.v. het NPG gaan in januari 2021 de gemeentes Loppersum, Delfzijl en Appingedam samenvoegen tot één gemeente Eemsdelta. Deze keuze is gemaakt om een betere en toekomstbestendige leefomgeving voor alle inwoners, partners en bezoekers te realiseren en dus de middelen samen te bundelen. Iedere gemeente heeft wel zijn eigen visie, maar deze worden verwerkt in de nieuwe missie van de gemeente Eemsdelta: 'Eemsdelta is dichtbij'. Het kader wordt samen met de omgeving bepaald. De gemeente Eemsdelta heeft vele demografische veranderingen ervaren zowel de vergrijzing van inwoners en de krimp van inwoners. Daarom ligt de focus op het verbeteren van de woon- en leefbaarheid in de regio. Het doel is het binden en aantrekken van mensen door verschillende strategieën zoals een passend woningaanbod te ontwikkelen (huizen op basis van de vraag), het voorzieningsniveau ophogen, het verbeteren van de arbeid sector, zorgniveau verbeteren, de toegankelijkheid verbeteren (wegen en OV) en de culturele identiteit versterken. Deze thema's zijn omgezet in vier strategische doelen:

1. Sterke centrumkernen
2. Zelf- en samen redzame bewoners
3. Leefbare dorpen & wijken
4. Aantrekkelijk landschap en openbare ruimte op orde,

Het tweede doel focust zich ook op het verbeteren en ontwikkelen van een duurzame economie op zowel klimaat als werkgelegenheid als onderwijs. Delfzijl en Eemshaven worden gezien als de economische kernzone van de provincie Groningen met de topsectoren Energie, Chemie, Recycling en (water) technologie. Deze industriële bedrijven hebben een hoge vraag voor gekwalificeerd personeel. Alleen doordat steeds meer opgeleide mensen wegtrekken naar de steden en er steeds minder mensen deze kwalificaties hebben, ontstaat er een arbeiderstekort en werkloosheid. Het NPG focust zich ook op het toekomstbestendig maken de lokale economie door het verbeteren van de samenwerking tussen bedrijven en het onderwijs. Er is een goede aansluiting nodig tussen het onderwijs en de gevraagde kwalificaties van de industriële sector. Hiermee hopen ze meer wegstroom te voorkomen en meer gekwalificeerde mensen in het werkveld te brengen. Belangrijke activiteiten daarvoor zijn omscholing en bijscholing, betere samenwerking tussen onderwijs, het bedrijfsleven en de overheid, talentontwikkeling en het stimuleren van een inclusieve arbeidsmarkt door te werken met het traject Lang leve leren wat zich focust op laaggeschoolde inwoners en inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt. Voorbeelden van programma's zijn Kansrijke Groningens, Werk in Zicht, Gelijke Kansen Alliantie en Kansrijke Start. Hiermee hoopt de gemeente een actieve rol te spelen in het verbinden van onderwijs aan de werkgelegenheid voor een unieke combinatie van werken en leren.

Bron: [Lokaal Programmaplan Eemsdelta NPG 20081020 web.pdf](#)

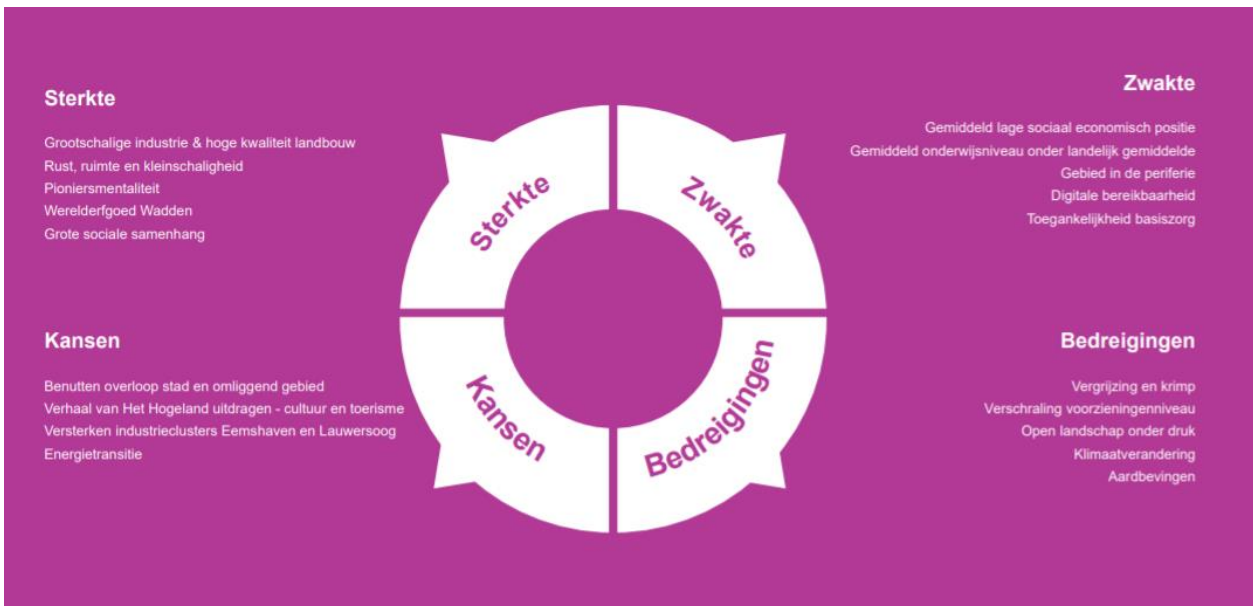
4.1.2 Kop op 't Hogeland: Bidboek en Lokaal Programmaplan

Initiatiefnemer: Gemeente Hogeland

Betrokken partijen: Inwoners, bedrijven en organisaties in de gemeente Hogeland

Publicatie: 2020

Gemeente het Hogeland heeft dit programmaplan opgesteld met als achterliggend doel: een brede welvaart. De gemeente stelt dat dit mogelijk is door dicht bij de lokale waarden te blijven. Het document bestaat uit een bidboekje waarin de motivaties voor het programmaplan worden beschreven en het lokale programmaplan Kop op t' Hogeland met alle projecten. De motivatie wordt opgedeeld in de sterkte- zwakteanalyse met daarbij de thema's kansen en bedreigingen (SWOT-analyse). Een overzicht van deze principes wordt gegeven in de onderstaande afbeelding. Het einddoel is het verbreden van de welvaart en bijdragen aan een veerkrachtig Hogeland in 2030.



Afbeelding 1: SWOT-analyse het Hogeland

Het lokaal programmaplan is geen allesomvattende visie, maar een perspectief voor het versterken van de veerkracht. Het programmaplan sluit aan bij de vier ambities van het NPG om een toekomstbestendig en leefbaar gebied te realiseren. De kernaspecten worden omschreven in de onderstaande afbeelding (afbeelding 2). De twee programmapunten die aansluiten bij het verbinden van onderwijs en de arbeidsmarkt zijn Programmalijn 1: Toekomstbestendige bedrijvigheid en Programmalijn 2: Lang leve ontwikkelen, maar alle programmapunten hebben koppelkansen tot de andere programmalijnen. Het doel van Programmalijn 1 is om een robuuste economische structuur te realiseren met toekomstbestendige bedrijvigheid en toekomstbestendige banen die aansluiten bij de Groningse mentaliteit. Een focuspunt hiervan is een betere aansluiting tussen het hogere onderwijs en ondernemers uit de regio met als doel het innovatieve vermogen van de gemeente te verhogen in de sterke sectoren. Het is dus belangrijk de onderlinge kennisuitwisseling te stimuleren en ruimte te creëren voor innovatie.

Het motto van programmalijn 2 is onderwijs en kennisontwikkeling verbinden met het vakmanschap van morgen. Het doel is om het huidige onderwijs aan te passen aan de competenties die aansluiten bij de toekomstige banen. Hierdoor sluit het onderwijs aan bij de veranderende maatschappij en de veranderende arbeidsvraag. Hiermee hopen ze de sociaaleconomische achterstanden en de arbeiderstekorten te verminderen. Er komt een transitie van Werkplein Ability naar een leerwerkbedrijf, waar alle inwoners de mogelijkheid hebben om via praktijkleren zich verder te ontwikkelen. Daarnaast wordt de intensieve samenwerking tussen de arbeidsmarkt en het onderwijs gestimuleerd om de arbeidsparticipatie te verhogen en het vraag en aanbod van de arbeidsmarkt weer samen te brengen. Er wordt een gezamenlijke agenda opgesteld om goedlopende projecten in de regio te benutten en verder te ontwikkelen en de arbeidsmarkt inclusiever te maken. Ook wordt er op jongere leeftijd kennisgemaakt met de regionale arbeidsmarkt, het herkennen en aanpakken van sociale achterstanden wordt een prioriteit en het onderwijsprogramma aangepast op basis van de gevraagde vaardigheden van de toekomstige banenmarkt. Dit alles zal verdere ontwikkeling van het onderwijs en bedrijfsleven stimuleren.

Samen met de andere Programmalijnen als verbeteren van de leefomgeving (woningen en voorzieningen), gezondheidszorg, bereikbaarheid en natuur onderhoud en herstel, hoopt het Hogeland, de gemeente de sterktes en kansen aan te stippen en de zwaktes en bedreigingen aan te pakken met als hoofdoelen het Hogeland weer veerkrachtig te maken. Dit alles wordt gedaan door middel van een goede samenwerking met de inwoners, bedrijven, provincie, het Rijk en andere organisaties uit de regio.



Afbeelding 2: De samenhang van het programmaplan met het Nationaal Programma Groningen

Bron: <file:///C:/Users/d17512/Downloads/1C.%20Lokaal%20Programmaplan%20gemeente%20Het%20Hogeland.pdf>

4.1.3 Nationaal programma Groningen: werken aan ontwikkeling

Initiatiefnemer: Nationaal Programma Groningen

Betrokken partijen: Bedrijven, overheidsorganisaties en onderwijsinstanties

Publicatie: 2020

In dit programma voorstel staat de samenwerking tussen overheden, onderwijs- en kennisinstellingen, bedrijven en werkgevers- en werknemersorganisaties centraal. Deze organisaties worden gebonden door hun gezamenlijke verantwoordelijkheid om de beschikbaarheid en toegankelijkheid van scholing, training en werk te borgen. Dit is nodig zodat inwoners goed kunnen anticiperen op de veranderende werkomgeving en leefomgeving. Inwoners moeten zichzelf kunnen blijven ontwikkelen en wendbaar en weerbaar opstellen tegen deze veranderingen. In een breder inzicht draagt deze ontwikkeling bij aan de centrale ambities: de aantrekkelijkheid van de omgeving, een gezond leven en duurzame productie. Het overkoepelende thema van dit programma is 'de bescherming tegen risico's en een infrastructuur (kennis en voorzieningen) die nodig is voor een Leven Lang Ontwikkelen'. De infrastructuur bestaat uit zowel individuele- als gezamenlijke activiteiten voor duurzame arbeidsrelaties, de ontwikkeling van hun medewerkers, een verbeterde positie van mensen die minder productief en de drempel voor scholing verlagen. Op basis van de uitdagingen en doelen, worden zes programmalijnen geformuleerd als uitgangspunten voor het uitvoeringsplan.

1. **Funderend onderwijs: Een goede basis is essentieel en adaptieve leerkrachten**
 - We stimuleren en faciliteren activiteiten die ondernemerschaps- & beroepskeuzevaardigheden-, sociale, technische en digitale vaardigheden in een vroeg stadium ontwikkelen. We doen dat door initiatieven met verlengde schooldagen te ondersteunen.
2. **Kwalificerend onderwijs: Een goede aansluiting tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt**

- We starten een experiment met een ontwikkelbudget voor werknemers en werkzoekenden, met name gericht op groepen waarvoor nu geen middelen beschikbaar zijn.
 - We faciliteren en stimuleren de ontwikkeling van gebiedscoöperaties en innovatiewerkplaatsen waar studenten, werknemers en werkzoekenden gezamenlijk leren door aan praktijkopdrachten te werken als een Leven Lang Leeromgeving voor bedrijven en inwoners.
 - We versterken de deskundigheid van professionals die bijdragen aan de ontwikkeling van vaardigheden van (potentiële) medewerkers: opleiders op school en op de werkplek, coaches en begeleiders van werkenden en werkzoekenden.
 - We faciliteren de kennisuitwisseling en de samenhang tussen de innovatieve projecten die bijdragen aan een responsiever scholingsaanbod en bieden ondersteuning voor sector overstijgende programma's.
3. **Werving, selectie en matching: Het benutten van talenten en competenties**
- We ondersteunen de ontwikkeling van methodes en instrumenten die talent, onderwijs en bedrijven aan elkaar koppelen.
 - We stimuleren en faciliteren de binding van huidige studenten met (werk) in de regio.
4. **Ondernemen: Wendbare en weerbare organisaties/ondernemingen**
- Stimuleren en faciliteren van strategische personeelsplanning en leercultuur bij (MKB-) bedrijven.
 - Stimuleren en faciliteren van ondernemen met impact.
 - Stimuleren en faciliteren van scholing die is gericht op weerbaarheid en wendbaarheid van medewerkers.
 - Stimuleren van gezamenlijke infrastructuur (gebiedscoöperaties/verlengde schooldag/innovatiewerkplaatsen en inrichten als laagdrempelige voorzieningen voor inwoners en bedrijven).
5. **Inclusieve arbeidsmarkt: Een voor iedereen toegankelijke arbeidsmarkt en scholing**
- Stimuleren van sociaal ondernemerschap als infrastructuur voor werkzaamheden waarin mensen hun vaardigheden kunnen ontwikkelen en een stap naar (ander) betaald werk kunnen maken.
 - Stimuleren en faciliteren van (experimenten met) extra waardevolle werkgelegenheid voor personen die de stap naar werk (nog) niet kunnen maken.
6. **Lerende regio: Onderzoek naar de resultaten van alle acties**
- Uitvoering onderzoek toekomst arbeidsmarkt (opdracht in het kader van Perspectief op Werk).
 - Uitvoering onderzoeksprogramma Talent in de Regio gekoppeld aan de maatregelen van de programmalijnen

Het uitvoeringsplan wordt gezamenlijk gemaakt door alle betrokken partijen en hierin worden de activiteiten per programmalijn beschreven, de gewenste resultaten binnen termijnen, de indicatoren en doelgroep beschreven per taak, de vorm van monitoring en verantwoording, takenverdeling, de aansluiting van huidige maatregelen en de nieuwe maatregelen en de kosten en tijdsplanning.

Bron: https://www.werkinzicht.nl/wp-content/uploads/2020/06/DF_RV1_NPG_Werkenaanontwikkeling_2020.pdf

4.2 Gebiedsgerichte fondsen en subsidies

4.2.1 Investeren in een toekomstbestendige industrie

Initiatiefnemer: Samenwerkingsverband Noord-Nederland (SNN)

Betrokken partijen: Ondernemers en bedrijven en de provincie Groningen

Publicatie: 2021

De subsidieregeling ondersteunt industriële bedrijven die willen bijdragen aan groene (biobased) grondstoffen, groene waterstof, circulaire economie en elektrificatie van bedrijfsprocessen. Er is hiervoor 3.000.000 euro vrijgemaakt met een subsidiepercentage tussen de 10% - 20%. Deze subsidie is beschikbaar tot en met 31 december 2023. De subsidie is voor investeringen bedrijfsmiddelen en gebouwen voor de vestiging van een industriële onderneming, uitbreiden van activiteiten van een industriële onderneming en de ombouw van bestaande installaties bij een industriële onderneming.

Bron: <https://www.snn.nl/ondernemers/investeren-in-toekomstbestendige-industrie-2021>

4.2.2 Arbeidsscholing Groningen (Coronafonds)

Initiatiefnemer: SNN

Betrokken partijen: Bedrijven en ondernemers en Provincie Groningen

Publicatie: 2021

De subsidieregeling focust zich op het stimuleren van investeringen in scholing in tijden van de coronacrisis. Deze regeling is gericht op bedrijven, kennisinstelling of organisaties die willen investeren in de kennis en scholing van hun medewerkers. De subsidie kan gebruikt worden voor bijvoorbeeld een opleiding, training, seminar of cursus. Hiervoor is 200.000 euro beschikbaar en wordt georganiseerd door het Samenwerkingsverband Noord-Nederland. Er kunnen aanvragen gedaan worden van maart 2021 tot en met December 2021. De regeling valt onder het Coronafonds dat ervoor wil zorgen dat organisaties en bedrijven ondersteunen en versterken tijdens de coronacrisis.

Bron: <https://www.snn.nl/ondernemers/subsidie-arbeidsmarktscholing-groningen>

4.2.3 Subsidie stageplaatsen Groningen

Initiatiefnemer: SNN

Betrokken partijen: Bedrijven en onderwijs

Publicatie: 2021

De subsidieregeling stimuleert de mogelijkheid om als ondernemer, kennisinstelling of maatschappelijke organisatie stageplekken aan te bieden aan studenten van het Praktijk Onderwijs, Voortgezet Speciaal Onderwijs, MBO, HBO en WO. De vergoeding is afhankelijk van de omvang van de stage. De maximale vergoeding is tussen de €1.000 en €1.500 euro en helpt studenten aan stageplekken te komen. Deze subsidie kon aangevraagd worden tot 31 december 2021, maar ze zijn al door het beschikbare budget heen.

Bron: <https://www.snn.nl/ondernemers/subsidie-stageplaatsen-groningen>

4.2.4 Subsidie impulsloket Nationaal Programma Groningen (NPG)

Initiatiefnemer: SNN

Betrokken partijen: Stichting, vereniging, coöperatie zonder winstoogmerk of kleinschalige ondernemers in de provincie Groningen

Publicatie: 2021

Als stichting of vereniging kan je een subsidie aanvragen tussen 10.000 en 125.000 euro voor jouw plan om de leefbaarheid in de omgeving van de provincie Groningen te verbeteren. Voor ondernemers is deze maximale bijdrage 15.000 euro. De subsidie is beschikbaar van het heden tot september 2029. Deze bijdrage dekt voor verenigingen en stichtingen de projectkosten van het plan. Terwijl voor de kleine ondernemers het bedrag bedoeld is voor de investeringskosten die nodig zijn voor uitbreiding/oprichting van de onderneming. Belangrijke voorwaarden zijn dat het project moet aansluiten bij het NPG en hun ambities (leefbaarheid, economie, natuur en klimaat, werken en leren). Ook moet het ondersteunt worden door de omgeving en toekomstbestendig zijn.

Bron: <https://www.snn.nl/ondernemers/impulsloket-nationaal-programma-groningen>

4.2.5 Just Transition Fund

Initiatiefnemer: De Europese Commissie

Betrokken partijen: Bedrijven, kennisinstellingen, overheden en inwoners van de provincie Groningen

Publicatie: 2020

De Europese Commissie heeft het Just Transition Fund (JTF) opgezet onder het programma 'Just Transition Mechanism'. Het fonds bestaat uit 17,5 miljard en is vrijgesteld voor Europese landen waarin gebieden ernstige sociaaleconomische uitdagingen ervaren als gevolg van de transitie naar een klimaat neutrale economie, zoals de energietransitie. Het fonds is beschikbaar in de periode van 2021-2027. Het doel is om kleine en middelmatige ondernemers die bezig zijn met een transitie te ondersteunen. Dit kan in de vorm van het opzetten van nieuwe bedrijven, onderzoek en innovatie, groene energie, milieubescherming, het opleiden van arbeiders, ondersteuning voor werkzoekenden, inclusieve arbeidsmarkt en investeringen in CO2 verlaging.

Nederland heeft een bedrag van 623 miljoen aangevraagd van het fonds, waarvan 330 miljoen wordt besteed aan drie Groningse COROP gebieden waaronder Delfzijl en Omgeving. De gekozen regio is economisch afhankelijk van de fossiele brandstofmarkt en staat daarom onder druk met de emissiereductie doelstellingen. De emissiereductie zal de arbeidsmarkt veranderen en meer vraag creëren naar innovatie en duurzame economische activiteiten. In andere woorden, de werkgelegenheid zal veranderen en dus de type vaardigheden en activiteiten binnen de regio. Het fonds ondersteunt de investeringen die gemaakt moeten worden in de transitie.

Bron: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/actions-being-taken-eu/just-transition-mechanism/just-transition-funding-sources_en

5 De lopende initiatieven op het gebied van onderwijs en arbeidsmarkt versterking.

5.1 Initiatieven vanuit de industrie

5.1.1 Industrie agenda Eemsdelta: Duurzame economische groei in de Eemsdelta voor duurzame werkgelegenheid

Initiatiefnemer: Chemport Europe en SBE

Betrokken partijen: SBE, Groningen Seaports (GS), De Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij (NOM), de provincie Groningen en het ministerie van EZK

Publicatie: Datum onbekend

De industrieagenda is ontwikkeld door bedrijven, overheden, maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen om de visie voor 2050 en de route hiernaartoe vast te leggen. Het doel is de realisatie van duurzame economische groei voor duurzame werkgelegenheid in Eemsdelta. De route heeft twee richtingen namelijk de koers naar groen en de koers naar een sterkere samenwerking binnen Chemport kernteam. De focus ligt op de verduurzaming en vergroening van processen en producten binnen het industriële cluster van de Eemsdelta. De vijf focuspunten zijn: Ketenintegratie, Energie-innovatie, Groene grondstoffen, Digitalisering en Elektrificatie. Daarin gaan we dieper in op de samenwerking in het industriële en chemische cluster. Alle producten en processen zijn in elkaar vervlochten, dus het cluster deelt ook dezelfde uitdagingen. Daarom is samenwerking en afstemming noodzakelijk. Deze agenda is bedoeld om alle belanghebbenden te informeren en te betrekken bij het proces tot verduurzaming. Hierin gaan ze de dialoog aan met de betrokken partijen om afspraken te maken en de plannen verder uit te werken. Als voorloper in duurzame energie zal de regio aantrekkelijk worden voor investeringen, arbeidskrachten en het versterken van de concurrentiekracht.

Een van de ambities binnen het samenwerkingsdoel, is het realiseren van voldoende medewerkers om de continuïteit te waarborgen en te groeien in de duurzame toekomst. Hiervoor dienen we te anticiperen op wat bedrijven en innovaties in de toekomst nodig hebben. Er is een duurzame samenwerking tussen onderwijs en bedrijven nodig om opleidingen aan te passen aan de recente ontwikkelingen. Daarnaast is het aantrekkelijk maken van de leefomgeving en arbeidsmarkt essentieel om de leegloop tegen te gaan. Voorbeelden van deze samenwerking zijn studieloopbaanbegeleiders, gastcolleges, gesprekken met docenten, onderzoeksprojecten en bedrijfsbezoeken. Dit zorgt voor afstemming tussen de arbeidsmarkt en het onderwijs. Om deze samenwerking te versterken is ook overheidshulp nodig. Daarnaast is er nog veel samenwerking om de sector te verduurzamen door middel van innovatie. Hiervoor zijn investeringen, instrumenten en kennisuitwisseling nodig.

Bron: [Chemport Europe industrieagenda.pdf](#)

5.1.2 Eindrapport Industrietafel Noord-Nederland Reductie CO2 Emissie

Initiatiefnemer: Industrietafel Noord-Nederland

Betrokken partijen: Energie-intensieve bedrijven (inclusief SBE), overheden en Ngo's in Groningen en Drenthe

Publicatie: 2018

De Industrietafel Noord-Nederland verenigt 31 bedrijven en organisaties in de provincies Groningen en Drenthe, die gezamenlijk de koers en strategieën bedenken voor de klimaatdoelstellingen van het Parijs-Akkoord. De

samenwerking vertegenwoordigt de consumenten, producenten, bedrijven en Ngo's. Het Akkoord heeft als doel dat Nederland in 2030 49% van zijn uitstoot verminderd en in 2050 zelfs 80-95%. Deze doelstellingen zorgen ervoor dat Nederland CO2 neutraal wordt. De meest energie intensieve bedrijven in Noord-Nederland zitten in de omgeving van Eemsdelta, Delfzijl en Emmen. Daarom is deze regio een belangrijk focusgebied voor zowel de klimaatdoelstellingen en de economie. In totaal zijn er in deze regio's 25.000 mensen aan het werk en daarom moet de economie en werkgelegenheid een grote rol spelen binnen het bepalen van de koers. Het motto is dan ook: "Minder CO2, meer werk". De methodes van CO2 vermindering centreren zich nu rondom CCU, Energie-Efficiëntie, Circulariteit, Veranderen Energiebron, Groene Grondstoffen, Procesinnovatie, CCS en Systeemveranderingen. Deze methodes zijn voor het doel van 2030 voldoende, maar om het doel van 2050 te behalen moeten er meer innovaties en technologieën worden ontwikkeld en lang termijn beleidskeuzes worden gemaakt.

Het urgentie-gevoel voor CO2 verlaging is aanwezig in het Noorden. De nieuwe ontwikkelingen bieden kansen voor de aantrekkelijkheid van de regionale arbeidsmarkt en leefbaarheid van de omgeving. De diversiteit van de productieprocessen vraagt om maatwerk. Daarom moeten alle nodige partijen samen aan tafel gaan zitten om de koers te bepalen. Ten eerste moet er goed gebruik gemaakt worden van de aanwezige energiebronnen, kennis, infrastructuur, ketensamenwerking en faciliteiten om te komen tot de gewenste resultaten. Ten tweede moet er ook gekeken worden naar wat er nog nodig is en welke ontwikkelingen noodzakelijk zijn voor vooruitgang. Dit zorgt ervoor dat de regio op tijd bezig is met toekomstige oplossingen die nodig zijn voor het behalen van de doelen. Deze punten vereisen goede investeringen in de kennis capaciteit van de regio en dus de ontwikkeling van de arbeidsmarkt.

Bron: <https://www.sb-eemsdelta.nl/wp-content/uploads/2019/06/Eindrapport-Industrietafel-Noord-Nederland-17-12-2018.pdf>

5.1.3 Het schone Noorden

Initiatiefnemer: Chemport Europe

Betrokken partijen: Bedrijven, kennisinstellingen en overheden in Noord-Nederland

Publicatie: 2021

Chemport Europe is druk bezig met het verduurzamen van de Chemie in Noord-Nederland en hiervoor hebben ze vier programma lijnen: Circulaire kunststoffen, Biomassa, H₂ als grondstof en Co₂ als grondstof. De visie van het project 'Het Schone Noorden' is het ontwikkelen van een ecosysteem rondom circulaire kunststoffen. Hiermee pakken ze de milieuproblemen bij dit proces aan door structureel bij te dragen aan de oplossing en daarmee het kunststoffencluster van Europa te worden. De verschillende agendapunten zijn geformuleerd in de onderstaande afbeelding. Dit project is een samenwerking van bedrijven, kennisinstellingen en overheden.



De kunststofsector groeit de laatste jaren. Daarom is een van de ambities het faciliteren van een Innovatie Bevorderende Overheid om de werkgelegenheid en bedrijvigheid van de kunststofsector te stimuleren. Het doel voor 2030 is dat er 3094 banen bijkomen en 128 bedrijven. De tweede ambitie rondom beroepsbevolking is het tijdig opmerken van knelpunten in de ambitie van Het Schone Noorden. Er is een arbeiderstekort voornamelijk bij de leeftijdscategorie 25-45 en bij de leeftijdscategorie 45-75 neemt het juist toe. Zowel de laagopgeleide- als hoogopgeleide bevolking is aan het dalen. Als de beroepsbevolking blijft dalen, dan zullen de werkgelegenheid en bedrijvigheid ambities, de arbeidsmarkt nog meer onder druk zetten. Daarom worden er twee verschillende onderzoeken voorgesteld. Eén naar de vraag naar arbeiders. Hierin kijken ze hoeveel en welke type arbeiders er nodig zijn. De andere gaat over het aanbod van arbeid. Dit onderzoek kijkt naar welk type arbeiders er nu beschikbaar zijn. Deze onderzoeken zullen ontdekken wat de behoefte aan arbeid is van de kunststofsector en hoe dit aansluit bij de actuele beschikbaarheid. Op basis hiervan kan er een betere ambitie voor de sector worden bepaald, die de druk niet verhoogt.

Bron: HSN.introductie.pdf en HSN werkgelegenheid &beroepbevolking.pdf

5.1.4 MIT R&D Samenwerking Noord Nederland 2021

Initiatiefnemer: SNN

Betrokken partijen: Bedrijven en Ondernemers en MIT R&D

Publicatie: 2021

Deze subsidieregeling heeft 8 miljoen euro beschikbaar voor innovatieprojecten in de topsectoren (Agri & Food, Chemie & Energie, Creative Industrie, Hightech Systemen & Materialen en ICT, Life Science & Health, Logistiek, Water en Tuinbouw & Uitgangsmaterialen) om productie, processen of diensten te ontwikkelen of te vernieuwen. Aanvragen kan tussen Juni 2021 tot en met September 2021 met een maximale subsidie van 350.000 euro. De projecten moeten zich richten op de ontwikkeling van of onderzoek naar een nieuw product of dienst of methode, die bijdragen aan deze topsectoren.

Bron: <https://www.snn.nl/ondernemers/mit-rd-samenwerking-noord-nederland-2021>

5.2 Initiatieven gericht op de arbeidsmarkt

5.2.1 Uitdagingen voor een inclusieve arbeidsmarkt

Initiatiefnemer: Werk in Zicht

Betrokken partijen: Gemeentes, bedrijven, onderwijsinstellingen en ondernemers in Groningen

Publicatie: 2019

WIZ zet zich in om de arbeidsmarkt van de provincies Groningen en Noord-Drenthe inclusiever te maken door middel van het versterken van de samenwerking van gemeentes, UWV en SW-bedrijven, en het aanspreekpunt te zijn voor werkgevers en onderwijspartijen.

WIZ heeft voor deze uitdagingen twee deelprogramma's gestart, namelijk 'dienstverlening' en 'aansluiting onderwijs arbeidsmarkt'. Het eerste deelprogramma focust zich op het samenbrengen van werkgevers en werkzoekenden. Als eerste richt het zich op de kennisuitwisseling tussen markt en werkzoekenden over de dienstverlening. Als tweede het gezamenlijk inrichten van een matchingproces tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Als derde het maken van projecten en arrangementen die werkzoekende mensen verbinden aan werk met arbeiderstekorten.

Het tweede deelprogramma richt zich op het ontwikkelen en implementeren van een sluitende aanpak bij het onderwijs en de arbeidsmarkt, dit door kennisuitwisseling en gemeenschappelijke thema's te formuleren en vast te leggen. Dit wordt gerealiseerd door als eerste het opzetten van een zichtbare en sluitende route voor kwetsbare jongeren naar werk door middel van een doorstroommodel, campagnes en informatiebijeenkomsten. Als tweede het adviseren van projecten binnen scholen rondom arbeidstoetreding en levenslang leren. Als derde het scheppen van banen in de bouw- en technieksector door middel van matching en scholing.

Bron: WerkInZicht_medewerker_boekje_LR.pdf

5.2.2 Werk in de regio - Kansrijke Groningers

Initiatiefnemer: Kansrijke Groningers (2019)

Betrokken partijen: Gemeentes, bedrijven, onderwijsinstellingen en ondernemers in Groningen

Publicatie: 2019

Kansrijke Groningers heeft meerdere projecten opgezet om de leegstroom van leerlingen (PO, VO en MBO) in de Groningse arbeidsmarkt te verminderen. De projecten richten zich op betere afstemming tussen onderwijs en de

arbeidsmarkt. Het is de ambitie om studenten en leerlingen meer te verwijzen naar de kansrijke werkgelegenheid in de regio. Hiervoor hebben ze verschillende projecten gefaciliteerd met samenwerkingen tussen onderwijsinstellingen, bedrijven en lokale overheden, die onderwijs met de regionale arbeidsmarkt verbinden.

Themabijeenkomsten 'arbeidsmarkt in beeld: trends en ontwikkelingen – landelijk en regionaal'

In 2019 zijn er 6 presentaties georganiseerd op drie VO-scholen om een beeld te geven aan docenten, leerlingen en ouders over de ontwikkelingen in de regionale arbeidsmarkt. De focus lag op het concretiseren van de beschikbare functies en bedrijven in de regionale arbeidsmarkt, om deze doelgroep te helpen in keuzes maken van hun vervolgopleidingen en dus hun toekomstbeeld. Het voorlichten werd ook gedaan door middel van een virtual reality experience (de Mini Maze van VRROOM) Werk in de regio, om nog een beter beeld te creëren.

Kansrijke Groningers Symposium: NOORD GRONINGEN IS NOOIT AF

Het symposium was een start-evenement van het traject om de arbeidsmarkt met het onderwijs te verbinden. Hiermee streven ze naar een duurzame samenwerking tussen de bedrijven en het onderwijs. De netwerken moeten gebundeld worden naar een nieuw coöperatief systeem waarin inwoners, ondernemers, bedrijven, scholen en overheden samen kunnen komen en collectieve projecten kunnen opzetten. Deze verbinding versterken is van belang om de aantrekkingskracht van de regio te vergroten en voldoende arbeiders met vakkennis in de regio te houden.

Ontwikkeling gebiedscoöperatie

Leven lang ontwikkelen is een samenwerking tussen het onderwijs, het bedrijfsleven en de gemeente 'Het Hogeland' waar Kansrijke Groningers een deel van uitmaakt. Hun voornaamste doel is om een gebiedscoöperatie te ontwikkelen. Het gemeenschappelijke belang is het verbinden van mensen, werk en onderwijs om de innovatiekracht van Hogeland te ontwikkelen en arbeiderstekorten te verminderen. Hiervoor zijn drie agendapunten gemaakt. Als eerst adaptief innovatief programma van scholing en opleiding ontwikkelen dat inspeelt op de trends in de arbeidsmarkt en behoefte van de 'lerende inwoners' (van alle leeftijdsgroepen). Als tweede de aantrekkelijkheid van de regio en arbeidsmarkt te vergroten door te investeren in een gericht arbeidsmarktbeleid, maximale participatie voor alle werknemers en door jonge kinderen beter in te lichten over de kansen van het regionale werk. Als derde de aantrekkelijkheid van het woon-/leefklimaat te verhogen en ontwikkelen tot een uitnodigend vestigingsklimaat.

Platform Scholen & Bedrijven Noord-Groningen

Er worden voor PO, VO en MBO activiteiten georganiseerd die leerlingen helpen een goed beeld te krijgen bij de regionale arbeidsmarkt door middel van gastlessen, snuffelstages, workshops en bedrijfsbezoeken. Bedrijven en scholen kunnen elkaar vaak moeilijk vinden. Dit zorgt ervoor dat de verbintenis tussen de arbeidsmarkt en onderwijs vaak complex is. Daarom heeft Kansrijke Groningers 'Het platform Scholen & Bedrijven Noord Groningen' opgezet. Het platform is een database waar het aanbod staat van bedrijven en het onderwijs, zodat ze elkaar beter kunnen vinden.

VR-experience werk in de Regio

In 2020 is door VRROOM de Virtual Reality-Experience 'The Mini Maze' ontwikkelt om leerlingen te helpen bij het keuzeproces voor het beroepsonderwijs en een beeld te geven welke kansen en mogelijkheden er in de regio zijn. Aangezien veel bedrijven in de Eemsdelta regio moeilijk toegankelijk zijn voor jongeren, willen ze met deze Virtual Reality-experience jongeren een goed beeld geven van de werkzaamheden en de sfeer van een bedrijf. Dit doen ze door middel van een virtuele rondleiding waarin leerlingen kunnen kennis maken met het bedrijf en het spelen van werk gerelateerde spellen die inzicht bieden op de werkzaamheden van het bedrijf.

Werkervaring tijdens events

Leerlingen van het praktijkonderwijs krijgen de ervaring van het type praktijken door middel van het verzorgen van verschillende werkzaamheden die behoren bij events.

Levensechte sollicitatietraining

Leerlingen krijgen de kans om te oefenen voor sollicitaties. Er worden dan advertenties gepresenteerd waarop de leerlingen onder begeleiding een sollicitatiebrief gaan schrijven. Daarna worden de gesprekken op school geoefend. Deze ervaring geeft leerlingen een beeld bij de sollicitatieprocedures.

Programma Technics4U

Het programma Technics4u is een samenwerking tussen het basisschoolonderwijs en het Voortgezet Onderwijs. Het doel is om op jongere leeftijd al affiniteit met techniek te ontwikkelen, omdat steeds minder jongeren kiezen voor onderwijs in techniek. Op deze dag starten ze een project waar techniek centraal staat.

Beroepen Carrousel

De Carrousel organiseerde bezoeken aan bedrijven in de regio voor leerlingen van het vierde jaar MAVO. Enerzijds gaven deze bezoeken leerlingen de kans om betere beroepsbeelden te schetsen en dus te helpen met hun oriëntatie- en keuzeproces. Anderzijds gaf de Carrousel bedrijven de kans om alvast kennis te maken met aanstormende talenten.

Loeks

Het programma Loeks organiseerde zeven bijeenkomsten op mbo-scholen waarin derdejaars mavoleerlingen aan de hand van opdrachten inzicht krijgen van de mogelijkheden van de verschillende sectoren van het MBO.

Kennismaken met de bouwsector

Het project heeft bovenbouwleerlingen van basisscholen in de regio gekoppeld aan nieuwbouwprojecten. De leerlingen waren betrokken bij de praktijken van de projectorganisatie, de architect, de aannemer en de uitvoerders.

Talentedontwikkeling

Het project is georganiseerd voor basisschoolleerlingen met een achterstand of die opgroeien in armoede. In het programma kunnen de leerlingen oriënteren op de verschillende praktijken in de omgeving en ontdekken waar hun talenten en interesses liggen. Het programma wordt geleid door ouders, vrijwilligers en leerkrachten.

Bron: <https://www.kansrijkegroningers.nl/>
<https://www.kansrijkegroningers.nl/4-uitgelicht-werkinderegio>

5.3 Initiatieven gericht op onderwijs

5.3.1 Groningen Engineering Business Centre (GEBC)

Initiatiefnemer: RUG

Betrokken partijen: Bedrijven en onderwijs

Publicatie: Datum onbekend

De Faculty of Science and Engineering van de RUG heeft de GEBC opgezet om de Noordelijke bedrijven en studenten beter met elkaar in contact te brengen. Het doel is om onderzoek, ontwikkeling en innovatie bij de bedrijvensector in het noorden van Nederland te stimuleren en faciliteren. Er zitten elf bedrijfsclusters bij GEBC die ongeveer 180 technologiebedrijven uit de water, energie, healthy aging, agrofood, HTSM en chemiesector vertegenwoordigen. Ook werken ze nog samen met 40 onderzoeksgroepen van de RUG. Hiermee proberen ze kennisuitwisseling tussen bedrijven en RUG te ondersteunen, matchmaking tussen studenten en bedrijven voor stages, onderzoeksprojecten en carrièremogelijkheden te faciliteren en innovatieonderzoeken van masterstudenten te stimuleren.

Bron: GEBC 20Flyer.pdf

5.3.2 Baanopeningenmonitor arbeidsmarkt Groningen 2017

Initiatiefnemer: Hanze Hogeschool: Centrum van ondernemerschap

Betrokken partijen: H.A.M. van Lieshout, A. Scholing, M.C.T. Geling, J.C. Kamphorst, & C.Y.D. van Orden

Publicatie: 2017

De Baanopeningenmonitor helpt, door middel van een data-analyse, een inzicht te geven op de huidige en toekomstige personeelsbehoefte. Het doel van de monitor is het visualiseren van werkgelegenheidsontwikkeling in de arbeidsmarktregio Groningen over vijf jaar. Hiermee kunnen ze de werkgevers, gemeentes, UWV, opleidingsinstituten en werkzoekenden ondersteunen met beleid maken om te anticiperen op eventuele tekorten en overschotten. Iedere actor kan de informatie benutten voor hun eigen doelen en hierbij allemaal bijdragen aan het toekomstperspectief van de arbeidsmarkt. Op regionaal gebied kunnen personeelstekorten bij bedrijven worden voorkomen en het onderwijs kan beter afgestemd worden op de toekomstige arbeidsmarkt. Door deze resultaten te publiceren willen ze ook het bewustzijn voor het probleem benadrukken en hopen ze hiermee de verschillende organisaties te stimuleren om te anticiperen op de toekomstige arbeidsmarkt.

De monitor schetst de dynamiek van de arbeidsmarkt en laat zien dat er meer beweging is dan we denken. De verwachte groei in personeel is vooral zichtbaar bij kleine startups, terwijl een krimp in personeel bij meerdere sectoren zichtbaar is. De uitstroom in het personeel kan verklaard worden door pensionering, ZZP'ers, tijdelijke contracten, externe inhuur en overige uitstroom, maar de grootste invloed heeft pensionering. Ook zal het aantal technisch opgeleide mensen wat dalen in de toekomst wat weer effect heeft op de arbeidsmarkt. De resultaten van de monitor bevestigen de vrees van werkgevers voor toenemende arbeiderstekorten wat al zichtbaar is in de technische sector. Dit vooruitzicht versterkt het urgentiegevoel om alvast te anticiperen op de knelpunten in de arbeidsmarkt.

Bron: <file:///C:/Users/d17512/Downloads/Hanzehogeschool%20verslag%20banenkansmonitor%202017.pdf>

5.3.3 Onderwijsagenda Eemsdelta

Initiatiefnemer: Alle onderwijsinstellingen van de Eemsdelta

Betrokken partijen: Industriesector Groningen, de kennisinstellingen in de regio Eemsdelta: Noorderpoort (MBO), het Alfa College (MBO), het Terra College (MBO), de Hanzehogeschool Groningen (HBO), NHL/Stenden (HBO), en de Rijksuniversiteit Groningen (WO), en de bedrijven in de sector.

Publicatie: Datum onbekend

Deze onderwijsagenda van Eemsdelta heeft als ambitie om te zorgen voor voldoende talentvolle (technische) medewerkers op alle niveaus. De krimp, vergrijzing, hoge werkdruk voor leerkrachten, leerkrachten te kort en gasbevingproblematiek zorgen voor een grote vraag naar technische werkers. Ook is er veel behoefte aan het verder ontwikkelen van de innovatiekracht op de markt en in specifiek de snelheid hiervan. Er is dus een kwantitatieve en kwalitatieve mismatch. Hiervoor is er een goede samenwerking nodig tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt om voldoende technisch personeel voor de regio op te leiden en het borgen van de geschikte kennis bij medewerkers.

De afstemming tussen onderwijs en de actuele vraagstukken in de regio, zorgen ervoor dat leerlingen eerder geneigd zijn een baan te zoeken/vinden in de regio. Tegenwoordig hebben leerkrachten zelf geen goed beeld van de beroepen in de technische sector, waardoor er onjuiste beelden worden geschetst bij de leerlingen. Er moet dus een beter beeld worden geschetst en er moet beter worden benadrukt wat voor kansrijk gebied de Eemsdelta is, met zowel een agrarische als een industriële sector. Dit willen ze doen door de affiniteit met wetenschap en technologie te verbeteren in het basisonderwijs en bij de profielkeuze op de middelbare school. Ook willen ze ervoor zorgen dat bedrijven zichtbaarder worden voor leerlingen. Dit kan gedaan worden door: bedrijfsoriëntaties en excursies, kennissessies en het delen van ervaringen, c3 activiteiten (diverse materialen en activiteiten over de chemische sector), studenten als ambassadeurs, integreren van innovatie, het borgen van de gevraagde kennis en vaardigheden, een open en prettig werkklimaat, onderzoek naar de potentie van huidige werkzoekenden en afgestudeerden

(Hacketon) en opleidingsmogelijkheden voor leerkrachten, zodat ze de kennis kunnen aanpassen aan het actuele werkklimaat en innovatiekracht.

Bron: [Onderwijsagenda Eemsdelta 200.6.pdf](#)

5.3.4 Scholingsalliantie Noord

Initiatiefnemer: Scholingsalliantie Noord

Betrokken partijen: Metalektro, Bouwend Nederland, CN, FNV, FME, FryslânWerkt!, Koninklijke Metaalunie, OOM, Provincie Groningen, Provincie Drenthe, Provincie Fryslân, SER, Techniek Nederland, WiZ, SNN, TechniekPact, UWV, VNO NCW Noord, MKB Nederland Noord, Wij Techniek, Werkgeversservicepunt Drenthe en Zorgpleinnoord.

Publicatie: Datum onbekend

De bewegende arbeidsmarkt vraagt om wendbare en weerbare bedrijven en beroepsbevolking. Het is essentieel om talenten te benutten en ontwikkelen binnen de arbeidsmarkt om de kwaliteit van het beschikbare personeel te onderhouden. Dit sluit aan bij het motto 'Lang Leve Ontwikkelen' voor een toekomstig economisch- en arbeidsmarktbeleid. Noord-Nederland sluit zich hierbij aan en heeft een publiek-privaat samenwerkingsverband gevormd. Hierin worden de krachten gebundeld om de leercultuur van bedrijven te versterken, de leercultuur bij werknemers en werkzoekenden te faciliteren, de toegankelijkheid van scholing en ontwikkeling te verbeteren, en het faciliteren van loopbanen bij inwoners. Dit komt samen in een gezamenlijk scholingsplatform waar alle scholingsmogelijkheden worden samengebracht zoals, loopbanen, coaches, subsidie voor scholing, een overzicht van het aanbod en cursussen voor nieuwe competenties. Door deze samenwerking hopen ze de arbeidsmarkt flexibeler en pro-actiever te maken en de drempel voor bedrijven te verlagen om scholing aan te bieden. Het doel is dat de werknemers, werkgevers en werkzoekende beter kunnen meebewegen met de dynamische arbeidsmarkt.

Bron: <file:///C:/Users/d17512/Downloads/Scholingsalliantie%20Noord%20Infoboekje.pdf>

<https://www.scholingsalliantie.nl/>

5.3.5 Format regiovisie en activiteitenplan

Initiatiefnemer: Sterk Techniekonderwijs regio Noord-Groningen (STO)

Betrokken partijen: Eemsdeltacollege, Het Hogeland College, Terra Winsum, CSG Winsum, Dollard College Woldendorp in samenwerking met Alfa-college, Noorderpoort, primair onderwijs en bedrijfsleven

Publicatie: Datum onbekend

Het onderwijs in Noord-Groningen heeft al jarenlang te maken met een demografische krimp en vergrijzing. Dit kan verklaard worden door de aardbevingen en verlaagde bereikbaarheid van de regio. Door de lagere omvang in leerlingen is het moeilijk om kwalitatief onderwijs te borgen. Daarom zijn er in het verleden vele samenwerkingen van scholen geweest. Tegelijkertijd biedt de regio veel werkgelegenheid en economische groei. Voornamelijk de energie, chemie, bouw, landbouwsector zijn kansrijk voor de arbeidsmarkt. Ook de gevolgen van de aardbevingen brengen meer werkgelegenheid in de regio door de herstelwerkzaamheden. Om uitstroom van leerlingen te voorkomen, is het belangrijk dat er een goede aansluiting is tussen de bedrijven en het onderwijs. Het is belangrijk om het onderwijs curriculum af te stemmen op regionale vraagstukken en projecten. Het betrekken van leerlingen in regionale projecten, kan helpen bij het aantrekkelijker maken van de regio.

Gezamenlijk gaan de scholen uit de regio samenwerken om de mismatch van de krimp en de hoge vraag naar technisch personeel op te lossen, door de instroom, doorstroom en behoud van leerlingen in de regio te verbeteren. De strategie is om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen, meer gezamenlijke regionale projecten, het stimuleren van een structurele samenwerking tussen het onderwijs en het bedrijfsleven en als laatste het stimuleren van zelfvertrouwen en enthousiasme op jongere leeftijd om te kiezen voor een technische opleiding. Hiervoor hebben ze twee ambities opgesteld en een activiteitenplan met doelstellingen en concrete stappen:

1. Met goed bereikbaar en aantrekkelijk technisch vmbo, leerlingen aan de regio binden als toekomstige arbeidskrachten, in voldoende aantal om ondanks de krimp de grote vraag vanuit de regio te kunnen bedienen.
2. Innovatief en kwalitatief sterk techniekonderwijs realiseren, dat flexibel inspeelt op nieuwe ontwikkelingen, in doorlopende leerlijnen naar technische vervolgopleidingen en concrete arbeidsperspectieven.

De activiteiten zijn o.a. het opzetten van oriëntatie programma voor techniek voor het praktijkonderwijs (gastlessen en excursies), het ontwikkelen van flexibele opleidingsvormen, praktijkervaring met technische sector stimuleren (profielwerkstukken), het opzetten van een projectteam, kennissessies, trainingen voor leerkrachten, cursussen in vaardigheden en het optimaliseren en investeren in faciliteiten en voorzieningen.

Bron: [Lokaal Programmaplan EemsdeltaONPG20081020_web.pdf](#)

5.3.6 STERA als methode voor de transitieopgave

Initiatiefnemer: STO

Betrokken partijen: Primair onderwijs en bedrijfsleven: METZO college, Liemers college, t'Beekland, het stedelijk vakcollege, Almende college, Komaij, Schaersvoorde en Marianum

Publicatie: Datum onbekend

STERA staat voor Smart Technical Education Regionale Arbeidsmarkt en deze methode is een leerroute om de discrepantie tussen het onderwijs en het (technisch) bedrijfsleven te verkleinen. Daarnaast is STERA ook van belang om de passie voor techniek te verhogen bij leerlingen. STERA biedt een soort netwerk tussen de verschillende scholen in een regio en faciliteert een soort hybride vorm van leren. Leerlingen kunnen hierdoor vakken volgen bij andere scholen in het netwerk, nieuwe theorieën en technologieën leren, praktijkopdrachten doen voor bedrijven of andere organisaties en hebben veel loopbaanmogelijkheden. STERA helpt dus de keuzemogelijkheden van leerlingen te vergroten, het praktijk inzicht te versterken voor leerlingen, het faciliteren van creatief en up-to-date lesmateriaal en stimuleert kwalitatief onderwijs. Dit verhoogt de instroom van leerlingen en behoudt leerlingen in de regio. Daarnaast geeft het bedrijven meer zicht op toekomstige werknemers en verhoogt het hun invloed op het lesmateriaal om mismatches te voorkomen. Alle administratie van de STERA kunnen worden bijgehouden met de SEN applicatie door het plannen van afspraken en keuzevakken, aftekenen van opdrachten en aanwezigheid, uitwisselen van kennis, catalogus en het delen van resultaten en opdrachten. STERA biedt dus meer mogelijkheden voor het regionale onderwijs en versterkt de structurele samenwerking. In de onderstaande afbeelding wordt het proces gevisualiseerd.

Bron: [file:///C:/Users/d17512/Downloads/STO-Noord%20presentatie%20over%20STERA%20leerroute%20Achterhoek%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/d17512/Downloads/STO-Noord%20presentatie%20over%20STERA%20leerroute%20Achterhoek%20(1).pdf)

6 Inspiratie

6.1 Initiatieven in soortgelijke situaties

6.1.1 Gebiedsontwikkeling: Krimp is tijdelijk, maar herontwikkeling is wel nodig om kwaliteit van het gebied te behouden.

Initiatiefnemer: Pieter van Wesemael van de Architectural Design and Urban Culture TU Eindhoven

Betrokken partijen: Parkstad Limburg, Noordwest Friesland en Zeeland

Publicatie: 2010

De voornaamste gedachte is dat een krimp tijdelijk is, maar dit probleem verdient wel aandacht. Een krimp kan zorgen voor werkeloosheid, verloedering, waardevermindering en leegloop. Deze ontwikkelingen hebben impact op de manier van wonen, werken en recreëren. Om dit tegen te gaan moet een gebied anders worden ingericht, meer kwalitatief in plaatst van kwantitatief. Daarom is het initiatief Ontwerplabs opgezet. Het doel is om krimp strategieën te ontwikkelen. De strategieën zullen de economische en duurzame groei van een samenleving stimuleren en een gebied aantrekkelijk maken. Hiervoor is essentieel dat er goed vooronderzoek gedaan wordt om maatwerk te kunnen leveren en strategieën te ontwikkelen die aansluiten bij de lokale identiteit. Als voorbeeld gebieden zijn Limburg, Friesland en Zeeland gekozen, omdat deze momenteel een demografische en economische krimp ervaren. De kern van de strategieën is dat de maatschappij moet investeren in de samenleving en de omgeving. Hierin moeten burgers en ondernemers de ruimte krijgen om initiatieven te nemen en deze moeten gefaciliteerd worden door de markt.

Bron: <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/ontwerpen-voor-minder-mensen/>

6.1.2 Samenwerking gemeente en markt om gebiedstransformatie vorm te geven

Initiatiefnemer: Ik onderneem

Betrokken partijen: ondernemers

Publicatie: Datum onbekend

Een gebiedstransformatie is nodig om een krimp tegen te gaan. Hiervoor is een goede samenwerking tussen de markt en de gemeente essentieel. Een krimp kan niet worden aangepakt door het acquireren van nieuwe winkels, want centra hebben vaak te weinig verdienvermogen om alle faciliteiten te behouden. Daarom is het belangrijker te werken met de bestaande situatie, maar deze te reorganiseren in een compact centrum. Dit betekent dat de bestemming van een bedrijf verandert. Dus er vindt een transformatie plaats van een commerciële functie naar bijvoorbeeld een kantoorfunctie. Dit wordt gedaan door gemeentes in een transformatie-agenda. Om zo'n agenda te realiseren is het van belang dat alle belanghebbenden (gemeente – vastgoed en ondernemers) goed samenwerken en een gezamenlijk draagvlak vaststellen. Het Platform Ik Onderneem! Begeleidt gemeentes met deze transformatie en geeft als advies dat Vastgoed als eerste inzicht te geven op de transformatie. Het is erg belangrijk dat stakeholders verenigd worden en er een goede samenwerking en visie ontstaat.

Bron: <https://ik-onderneem.nl/transformatie-casussen-ik-onderneem/>

6.1.3 Gemeenten samenwerken in krimpregio

Initiatiefnemer Planbureau voor Leefomgeving (PBL)

Betrokken partijen: Provincies en Gemeentes

Publicatie: 2006

Meerdere regio's in Nederland ervaren moeilijkheden met het oppakken van de krimpopgave. Dit komt omdat het herstructureren en slopen van wijken hoge kosten heeft. Ook zijn er vaak coördinatieproblemen rondom deze transformaties. Deze hoge kosten kunnen gemeenten vaak niet betalen en hierdoor stellen ze de bewoners teleur. Daarom is een regionale afstemming over woningbouw nodig tussen de krimpregio's. De regio's ervaren samenhangende problemen waardoor extra woningbouw op een locatie kan leiden tot extra krimp op een andere locatie. Daarom is een integrale aanpak voor de krimpregio's essentieel. Een regionaal beleid voor nieuwbouw, sloop en herstructurering zal regio's motiveren samen te werken. Gemeentes zullen alleen bereid zijn minder te bouwen (in regionaal belang) als ze financieel meeprofiteren van bouwactiviteiten elders in de regio. Deze interregionale aanpak vergt de coördinatie van een krachtige provincie en provinciaal beleid. Ook de nieuwe Wet Ruimtelijke Ordening (Wro) biedt de provincie verschillende instrumenten die zij kan inzetten om gemeenten te stimuleren onderling woningbouwafspraken te maken en deze ook na te komen.

Bron: <https://www.pbl.nl/publicaties/Regionale-krimp-en-woningbouw>

6.1.4 Skills op de werkvloer:

Initiatiefnemer: TNO

Betrokken partijen: -

Publicatie: 2021

De huidige arbeidsmarkt kan de vele uitdagingen van deze tijd niet meer bijbenen. Denk hierbij aan de energietransitie en digitalisering. Deze uitdagingen vragen nieuwe vaardigheden en talenten. Daarom stelt TNO voor dat de manier van werkzoeken en aanbieden anders moet worden ingericht. Dit zoekproces moet de actuele vaardigheden in het licht zetten in plaats van de diploma's. Het gaat er dus om dat matching wordt gebaseerd op de benodigde vaardigheden voor de debetreffende uitdaging/organisatie. In plaats van een diploma heb je dan bijvoorbeeld een vaardigheden paspoort en ook de vacatureteksten benadrukken welke vaardigheden ze nodig hebben. Het wordt dan een skills-based market.

Bron: https://www.tno.nl/nl/over-tno/nieuws/2021/5/toekomstbestendige-arbeidsmarkt-draaischijf-voor-verandering/file:///C:/Users/D17143/Downloads/skills_gevraagd_2021.pdf

6.1.5 Trends op de werkvloer:

Initiatiefnemer: Randstad

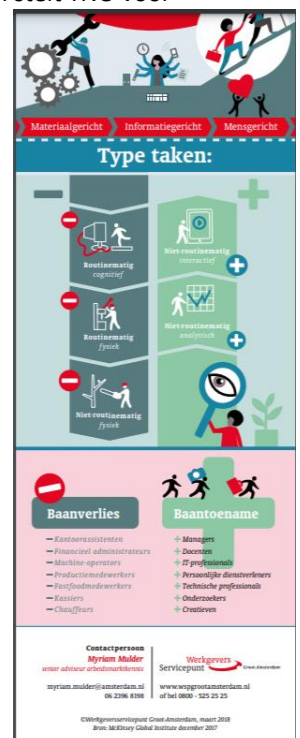
Betrokken partijen: Bedrijven en ondernemers

Publicatie: Datum onbekend

De huidige omstandigheden en uitdagingen laten zien dat er andere manier van werken moet komen om deze uitdagingen aan te gaan. De Randstad noemt dit 'de Werkplek van de toekomst.' Deze werkplek gaat uit van het mobiele en flexibele werken. Dus je bent niet meer altijd gebonden aan een locatie en dit biedt dus flexibiliteit in de werkplek. Daarnaast benadrukken ze dat technologie een grote rol gaat spelen in de arbeidsmarkt. Nieuwe technologieën zullen de routinetaken overnemen van huidige werknemers. Deze trends zullen het vraag en aanbod van de arbeidsmarkt beïnvloeden.

<https://www.randstad.nl/werkgevers/kenniscentrum/arbeidsmarkt-en-flexibiliteit/5-trends-voor-de-werkplek-van-de-toekomst>

(Infographic) https://wspgrootamsterdam.nl/wp-content/uploads/2018/03/Evolutie-van-werk_infographic-2018_Q1.pdf



6.1.6 Tekort aan technische mensen: imagoprobleem

Initiatiefnemer: Studium

Betrokken partijen: -

Publicatie: Datum onbekend

Het artikel laat zien dat nog steeds weinig mensen kiezen voor een technisch beroep. Dat terwijl er een hoge vraag is naar technische beroepen op hbo- of mbo-niveau. Dit komt doordat de technische sector een slecht beeld heeft bij jongeren/werkzoekenden. Het wordt gezien als een laag of mindervolwaardige bezigheid en regelmatig stimuleren ouders hun kinderen om verder te leren. Het vereist zwaar werk en complexe praktijken, wat jongeren kan afschrikken. De benodigde kennis voor een mbo- of hbo-opleiding is vaak erg moeilijk en vereist wiskunde vaardigheden. Hier kijken jongeren dan tegen op en zeker als gelijksoortige studies waar je meer geld mee kan verdienen, dit niet vragen. Daarom is het belangrijk om vroegtijdig het imago van techniek aantrekkelijker te maken voor jongeren. Het is belangrijk om te herkennen waar de toekomstige vraag voor arbeid ligt. Zo is er een hoge vraag naar meer woningen wat betekent dat er behoefte zal zijn voor mensen uit de bouwsector of elektriciteit sector.

Bron: <https://www.studium.nl/nieuws/hoe-groot-is-het-tekort-aan-technisch-personeel/>

6.2 Samenwerking bij complexe opgaven

6.2.1 Collaborative Governance

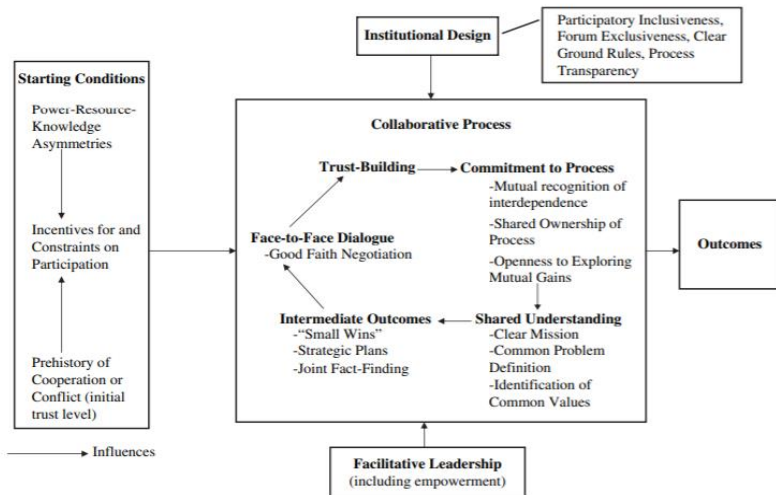
Artikel: Collaborative Governance in theory

Auteur: Chris Ansel & Alison Gash

Publicatie: Journal of Public Administration Research and Theory Advance (2007)

De uitdagingen van tegenwoordig vragen steeds meer samenwerkingen tussen overheidsorganisaties en stakeholders. Deze integrale samenwerkingen vragen om een andere manier van organiseren om te borgen dat alle partijen betrokken zijn bij de samenwerking. Een vorm van zo een integrale organisatievorm is 'Collaborative Governance'. Ansel & Gash (2007) definiëren Collaborative Governance als: *"Het samenbrengen van publieke en private stakeholders met de overheidsorganisaties in collectieve forums om collectieve beslissingen te maken over bepaalde maatschappelijke problemen."* Deze definitie benadrukt het belang van een horizontale samenwerking tussen de stakeholders en overheden en dus echt een tweezijdige communicatie. De overheidsorganisaties nemen hierin wel het voortouw, maar delen de verantwoordelijkheid met de stakeholders waardoor collectieve beslissingen en toewijding nodig zijn.

In de onderstaande afbeelding worden de randvoorwaarden van Collaborative Governance weergegeven in een model. Als eerste benadrukt het model dat de context een grote rol speelt in de samenwerking. Voorgaande ervaringen hebben een grote invloed. Ook de motivatie van stakeholders, de machtsrelaties en aanwezige hulpbronnen, het leiderschap en de manier van organiseren, beïnvloeden de mate van Collaborative Governance. Als tweede weergeeft het model welke randvoorwaarden belangrijk zijn voor het proces. Deze waarden zijn het opbouwen van vertrouwen, sterke dialogen en het opstellen van tussentijdse doelen en uitkomsten (strategisch plan). Ook de toewijding van alle stakeholders is essentieel. Dit wordt gestimuleerd door onderlinge afhankelijkheid, collectief eigenaarschap en een gezamenlijk doel. Als laatste is het van belang om een gezamenlijk draagvlak (missie, probleem, normen en waarden) te hebben. Aangezien dit nogal wat waarden zijn prioriteren Ansel & Gash (2007), de waarden van tijd, onderlinge afhankelijkheid en vertrouwen.



Afbeelding: Het model met de randvoorwaarden voor Collaborative Governance

Bron: [Collaborative governance in theory.pdf](#)

6.2.2 Netwerken

De Netwerk Theorie staat tegenover de traditionele vorm van samenwerken, waarin een overheidsinstantie de regels en het beleid bepaalt voor de rest van de samenleving. De Netwerk Theorie gaat juist uit van bemiddeling en te coördinatie tussen organisaties in het maken van beleid en regels voor de samenleving. De interactie tussen de verschillende organisaties en stakeholders verschuift dus van verticaal naar horizontaal. Klijn & Koppenjan (2000) leggen uit: *“De Netwerkbenadering gaat ervan uit dat beleid tot stand komt in complexe interactieprocessen tussen een groot aantal actoren, die plaatsvinden binnen netwerken van onderlinge afhankelijke actoren. Deze actoren zijn wederzijds afhankelijk. Zodat het beleid alleen op basis van samenwerking tot stand kan komen.”* Deze stelling laat zien dat werken met netwerken, een meer samenwerking tussen verschillende organisaties en actoren vereist. Dit is nodig omdat de maatschappelijke problemen ook organisatie overstijgend zijn.

In het boek van Kaats & Opheij (2014) worden de belangrijke indicatoren voor een goede integrale samenwerking genoemd. Deze zijn verwerkt in de onderstaande tabel. Er wordt benadrukt dat elke samenwerking uniek is en dus kan bestaan uit andere randvoorwaarden. Het is daarom belangrijk om vooraf gezamenlijk afwegingen te maken in welke randvoorwaarden leidend zijn voor de samenwerking. Hiervoor is een concreet beeld van de samenwerking en voorgaande samenwerking essentieel. Het dialoog aangaan over deze keuzes is dus van belang om de stand van zaken en vervolg stappen van een samenwerken te formuleren.

Tabel: De randvoorwaarden uit het spindigram: kwaliteit van de samenwerking van Kaats & Opheij (2014)

Proces	Ambitie	Belangen	Relatie	Organisatie
Proceskwaliteit & proceseffectiviteit	Mate van gedeeldheid	Waardecreatie	Vermogen tot verbinden	Effectiviteit
Rolverdeling & procesregie	Aantrekkingskracht	Onderhandelingsruimte & bereidheid	Kwaliteit groepsprocessen	Draagvlak
Balans tussen de inhoud & het proces	Samenwerkingsstrategie	Kwaliteit van de dialoog	Vertrouwen	Daadkracht
Fasering & timing	Persoonlijke betekenis	Oprechte interesse	Verbindend leiderschap	Hygiëne in afspraken

Boek: Leren samenwerken tussen organisaties: allianties, netwerken, ketens en partnerships

Auteur: Edwin van der Kaats en Wilfrid Opheij

Publicatie: Vakmedianet (2014)

Artikel: Public management and policy networks: foundations of a network approach to governance

Auteur: Erik Hans Klijn & Joop Koppenjan

Publicatie : Public Management (2000)

Bron :

https://www.researchgate.net/publication/257921984_Klijn_EH_JMF_Koppenjan_Public_management_and_policy_networks_foundations_of_a_network_approach_to_governance_Public_Management_vol_2_nr_2_pp_135-158

6.2.3 Opgavegericht werken

Om aan te sluiten bij de behoefte naar integraliteit en multidisciplinariteit bij de huidige complexe maatschappelijke vraagstukken is het principe 'opgavegericht werken' geïnitieerd. De kern van dit principe is dat het nog geen allesomvattende definitie heeft, omdat het principe zich afstemt aan de context van het gebruik. Iedere organisatie of samenwerking moet zelf specificeren wat opgavegericht werken precies betekent voor de organisatie. Caluwé & Kaats (2018) zeggen: *"Opgavegericht samenwerken betekent dat inhoudelijke opgaven het vertrekpunt zijn voor het handelen door organisaties en individuen."* Anderson (2018) legt uit dat de focus shift van disciplines naar de opgave in de manier van organiseren. Er wordt dan niet gekeken naar de middelen, maar vanuit wat er echt nodig is om een opgave te realiseren. Volgens Wingerden, Hanekamp & Camps (2015) betekent dit dat het uitgangspunt is om te kijken wat een samenleving nodig heeft en op basis hiervan slim te sturen en organisaties, mensen en middelen bijeen te brengen die dit kunnen faciliteren. Dit betekent weer die vorm van een netwerksamenwerking, maar dan minder gestructureerd zodat de organisatie kan meebewegen met de ontwikkelingen van de samenleving.

Er worden vele randvoorwaarden genoemd voor opgavegericht werken. Als eerste is co-creatie een belangrijke waarde. Dit betekent dat er samen met de betrokken stakeholders beleid en keuzes worden gemaakt. Hierin is essentieel dat er voorafgaand een gezamenlijk belang of doel komt, waar iedere organisatie of stakeholder achter staat. Als tweede wordt goed leiderschap genoemd. Dit betekent niet een hele hiërarchische structuur, maar meer een leider die de talenten en competenties van verschillende actoren herkent. Door te sturen op basis van de opgave, wordt het team georganiseerd naar aanleiding van welke competenties en talenten er nodig zijn om de opgave te realiseren. Dit vereist dus een flexibele houding van alle teamleden. Het voortouw om deze horizontale samenwerking te vormen moet dus wel worden opgenomen door een actor of organisatie anders wordt er geen actie genomen. De kracht is dan dat deze persoon het gedeelde eigenaarschap weet te stimuleren in de samenwerking. Als laatste is het van belang een proces te hebben om de samenwerking vorm te geven. Gezamenlijk moet er een plan van aanpak komen of een strategisch plan, die echt de vertaalslag maakt van de theorie naar de praktijk. Essentieel hiervoor zijn doelen en tussendoelen te maken. Aangezien het vaak over complexe vraagstukken gaat is het belangrijk om continue te reflecteren op de behaalde resultaten en methodes en daarvan weer te leren.

Artikel: De implementatie van opgavegericht werken binnen gemeenten

Auteur : Rick Anderson

Publicatie: Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie (2018)

Bron: <https://mab-online.nl/article/25518/>

Artikel: Praktijklessen opgavegericht werken

Auteur: Rienk van Wingerden, Ralph Hanekamp & Sten Camps

Publicatie: Hiemstra & de Vries (2015)

Bron: [file:///Users/Dechen/Downloads/Praktijklessen_opgavegericht_werken_Door%20\(1\).pdf](file:///Users/Dechen/Downloads/Praktijklessen_opgavegericht_werken_Door%20(1).pdf)

Artikel: Met de opgave verbonden: Handelingsperspectief voor samenwerken aan maatschappelijke opgaven

Auteur : Manon de Caluwé & Edwin Kaats

Publicatie: Management Impact (2018)

Bron: <https://commoneye.nl/wp-content/uploads/2018/07/Whitepaper-opgavegericht-werken-03.pdf>

Artikel: Processtappen bij opgavegericht werken

Auteur: Renate Beckers

Publicatie:2020

Bron: <https://www.linkedin.com/pulse/2-processtappen-bij-opgavegericht-werken-renate-beckers/>
