

Kansrijke maatregelen die de gemeente (en regio) Haarlem kan inzetten om arbeidstekorten in onderwijs, kinderopvang en zorg aan te pakken

Handelingsperspectieven voor de aanpak van arbeidstekorten in de sectoren onderwijs, kinderopvang en zorg in Haarlem

Handelingsperspectieven voor de aanpak van arbeidstekorten in de sectoren onderwijs, kinderopvang en zorg in Haarlem

Kansrijke maatregelen die de gemeente (en regio) Haarlem kan inzetten om arbeidstekorten in onderwijs, kinderopvang en zorg aan te pakken

EINDRAPPORT

Auteurs

Suna Duysak
Jos Lubberman

Amsterdam, 30 januari 2024
Publicatienr. 23064

© 2025 Regioplan, in opdracht van de Rekenkamercommissie Haarlem

Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Niets uit deze uitgave mag worden vervoelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Regioplan. Regioplan aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

Inhoudsopgave

1	Inleiding	6
1.1	<i>De gemeente als ondersteuner</i>	<i>6</i>
1.1.1	<i>Doel en onderzoeksvragen</i>	<i>7</i>
1.2	<i>Aanpak</i>	<i>7</i>
1.3	<i>Leeswijzer</i>	<i>8</i>
2	Inventarisatie huidig beleid	10
2.1	<i>De wet en de regio</i>	<i>10</i>
2.1.1	<i>Verbinding met de gemeente portefeuille</i>	<i>10</i>
2.1.2	<i>Regionale samenwerking</i>	<i>12</i>
2.2	<i>Doelstellingen aanpak arbeidstekorten</i>	<i>13</i>
2.2.1	<i>Doelstellingen op het niveau van de gemeente</i>	<i>13</i>
2.2.2	<i>Doelstellingen op het niveau van de regio</i>	<i>14</i>
2.2.3	<i>Sturing vanuit de gemeenteraad</i>	<i>16</i>
2.3	<i>Inzet en uitdagingen Haarlem en andere gemeenten</i>	<i>17</i>
2.3.1	<i>Evaluatie inzet</i>	<i>20</i>
2.3.2	<i>Actuele uitdagingen</i>	<i>21</i>
3	Inventarisatie kansrijke opties	24
	Les 1: Stapsgewijs toewerken naar de vraag	<i>25</i>
	Les 2: Focus niet alleen op instroom (vergroten aanbod) maar ook op behoud	<i>25</i>
	Les 3: Kies een bewuste strategie voor de doelgroep ('onbenut arbeidspotentieel') die je als regio/gemeente wil aanboren	<i>26</i>
	Les 4: Investeer in toegang en zichtbaarheid van mogelijkheden van werk in de sectoren, bundel de voorzieningen en monitor aanmeldingen	<i>26</i>
	Les 5: Investeer in oriëntatie en begeleiding (met aandacht voor werkzame elementen in de begeleiding)	<i>27</i>
	Les 6: Benut en profileer sterke kenmerken van de gemeente of regio om personeel te trekken en te binden	<i>28</i>
	Les 7: Verken mogelijkheden voor jobcarving binnen scholingstrajecten	<i>29</i>
4	Kansrijke mogelijkheden voor Haarlem	31
4.1	<i>Aandachtspunten werkgevers voor rol gemeente</i>	<i>31</i>
4.2	<i>Welke lessen uit de regio zijn kansrijk en hoe kan Haarlem ze inzetten?</i>	<i>32</i>
	Bijlage	35
	<i>Kerncijfers UWV– sector Onderwijs, Zorg & Welzijn</i>	<i>35</i>
	<i>1. Arbeidsmarktprognoses</i>	<i>35</i>
	<i>2. Vacaturemarkt</i>	<i>35</i>
	<i>3. Spanningsindicator arbeidsmarkt</i>	<i>35</i>
	<i>Analyse programmabegroting (2024-2028) en jaarstukken (2022)</i>	<i>36</i>
	<i>Activiteiten en (beleidsmaatregelen) in de sectoren</i>	<i>37</i>
	<i>Thema's RAP-regio/onderwijsregio</i>	<i>45</i>

<i>Gespreksverslag inventarisatiesessie</i>	<i>45</i>
<i>Gespreksverslag Werksessie</i>	<i>48</i>
<i>Praktijkvoorbeelden uit diverse regio's</i>	<i>51</i>
<i>Aanvullende les uit de praktijkinventarisatie</i>	<i>53</i>
<i>Eindnoten</i>	<i>56</i>



1. Inleiding

Doel & Aanpak

1 Inleiding

1.1 De gemeente als ondersteuner

Nederland gaat momenteel gebukt onder grote krapte op de arbeidsmarkt. Vele sectoren en branches hebben te maken met een gebrek aan personeel. Ook in Haarlem doet zich dit tekort voelen.

De Rekenkamercommissie 2023 van de gemeente Haarlem heeft een verkennend onderzoek uitgevoerd om voor de gemeenteraad inzichtelijk te maken welke mogelijkheden gemeenten – en vervolgens specifiek Haarlem – hebben om werkgevers te helpen bij het verkrijgen van personeel. De focus lag daarbij op de branches **kinderopvang, onderwijs en gezondheidszorg**; maatschappelijk essentiële branches. In het onderzoek is gestreefd naar een evenredige vertegenwoordiging van de sectoren. In de praktijk verschoof de focus echter meer naar het onderwijs. Dit kwam grotendeels door de aanwezigheid van de al bestaande regionale samenwerking van de onderwijsregio en het gegeven dat het onderwijs al veel onderling organiseert om personeelstekorten aan te pakken vergeleken met de andere sectoren.

Doorkijk naar kansrijke mogelijkheden

De vraag naar personeel is door de gemeente niet heel eenvoudig te beïnvloeden, maar de matching tussen vraag en aanbod en het vergroten van het potentiële aanbod bieden daarbij mogelijk wel aanknopingspunten. Eén van de belangrijkste uitkomsten van het onderzoek is dat de gemeente *meer en vaker* een *faciliterende* en *ondersteunende* rol kan spelen in maatregelen die werkgevers in onderwijs, kinderopvang en zorg (al) treffen om personeelstekorten aan te pakken. Regionaal gebeurt al veel, maar voor de regio en gemeente zijn er nog kansen op het terrein van:

- 1) **Het aanboren van andere doelgroepen om het potentieel arbeidsaanbod te vergroten:** in de regio is de match tussen het huidig arbeidspotentieel dat in beeld is (m.n. mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt) uitgeput (voor onderwijs- en zorgbanen). Voor de regio is het potentieel kansrijk om doelgroepen waar een match mee wordt gezocht te verbreden naar (het groeiend aantal) *anderstaligen* (in de regio) en inwoners die zich willen *omscholen*. De gemeente kan hierin een meer faciliterende rol vervullen (zoals het bieden van taalondersteuning binnen de bestaande scholings-instroomtrajecten voor anderstaligen en het faciliteren van zichtbare wervingscampagnes voor onderwijs- en zorgbanen in regio Haarlem).
- 2) **Het structureel verankeren van goedlopende projecten:** in de regio hebben de sectoren onderwijs, kinderopvang en zorg op project- en subsidiebasis al een aantal succesvolle zij-instroomtrajecten georganiseerd (zoals ‘dubbel diplomeren in het BSO’ en ‘anderstaligen in de zorg’). Er ligt een kans voor de gemeente om deze succesvolle trajecten structureel te verankeren in het beleid (onder meer door het beschikbaar stellen van structurele middelen en formatie).
- 3) **Wonen en parkeren in Haarlem toegankelijk(er) maken/houden:** het is duidelijk dat het tekort aan (betaalbare huur- en koop)woningen in de gemeente een drempel is voor (startende) werknemers om voor Haarlemse onderwijs-, kinderopvang- en zorgwerkgevers te kiezen. De bestaande (pilot) voorrangregeling voor (sociale) huurwoningen voor onderwijs- en zorgpersoneel is (nog) te beperkt en kan mogelijk uitgebreid worden. Ook kan de gemeente meer investeren in het faciliteren van alternatieve woonvormen waar wonen en werken in de sector worden gecombineerd. Invoering van betaald parkeren in Haarlem, wat de gemeente momenteel overweegt, zal het aantrekken (en behouden) van personeel voor de tekortsectoren nog ingewikkelder maken. Idealiter blijft dit uit of komt de gemeente werkgevers en werknemers tegemoet met alternatieve regelingen om de woon-werkpendel betaalbaar te houden (parkeervergunning, reiskostenvergoeding, betere ov-bereikbaarheid e.d.).
- 4) **Werken met een integraal afwegingskader voor beleidsmaatregelen:** vanuit de verschillende portefeuilles van de gemeente kan beter afgewogen worden wat beleid en specifieke maatregelen betekenen voor het (werken) in de maatschappelijk essentiële sectoren. Versterken specifieke maatregelen de problemen die nu in de sectoren worden ervaren of kunnen ze helpen om die te verlichten (bijvoorbeeld bij het bepalen van het parkeerbeleid, de inkoop van zorg, huisvesting van scholen e.d.)? Dit zou door middel van een (integraal) afwegingskader vorm kunnen krijgen.
- 5) **Het faciliteren van (meer) begeleiding/ondersteuning van kwetsbare doelgroepen naar de tekortsectoren:** arbeidspotentieel dat vanuit een uitkeringssituatie de sector kan en wil instromen is terughoudend om de stap naar de sector te zetten. Dit heeft te maken met het verlies van inkomenszekerheid. Er ligt een kans voor de gemeente om deze groep meer ondersteuning te bieden in de vorm van maatschappelijke begeleiding (bv. administratieve ondersteuning m.b.t. wijzigingen in uitkeringen) en inkomensondersteuning (bv. tijdelijk behoud van uitkering, inzicht bieden in toekomstig inkomen e.d.).
- 6) **Meer en betere communicatie (over het beleid) richting werkgevers:** de mate waarin de gemeente Haarlem werkgevers tijdig en transparant informeert over beleidsmaatregelen die (hun wervings- en personeelsbeleid en het werken

in hun) sectoren beïnvloeden is nog niet op het gewenste niveau (bijvoorbeeld over de beschikbaarheid van voordeelregelingen voor werknemers, terugkoppeling van onderzoeksresultaten e.d.). Hier ligt een kans voor de gemeente om meer periodieke gesprekken tussen de gemeenteraad en werkgevers te faciliteren.

Het onderzoek is uitgevoerd door Regioplan. De Rekenkamer 2024 heeft het onderzoek in de laatste fase van de rekenkamercommissie overgenomen en presenteert bij deze de rapportage.

1.1.1 Doel en onderzoeksvragen

Doel en vraagstelling

De vraag die de rekenkamercommissie stelde is of de gemeente op een of andere manier kan bijdragen aan de oplossing voor het tekort aan personeel. Wat mag een gemeente eigenlijk? Wat doet Haarlem al? Hoe doen andere gemeenten/regio's dat, met welk effect? Antwoord op deze vragen maakt het voor de gemeenteraad mogelijk het onderwerp te agenderen, opties te benoemen en hiermee de werkgevers te steunen. Tegelijkertijd kan het hiermee ook haar eigen rol vervullen, te weten die van bestuur van een stad waar inwoners toegang behouden tot goed functionerende essentiële faciliteiten.

Onderzoeksfocus

Dit onderzoek richtte zich op een verkenning van (succesvolle) instrumenten die het *aanbod* aan potentieel personeel voor onderwijs, kinderopvang en zorg vergroten (de vraagzijde is buiten beschouwing gelaten). Het onderzoek resulteerde in opties die de gemeente/regio kan inzetten en biedt een potentieel succesvol en breed gedragen *handelingsperspectief* om aan de slag te gaan met de aanpak van arbeidsmarkttekorten in de betreffende branches.

Regionaal perspectief

Voor dit onderzoek was het daarnaast van belang om bij de verkenning van kansrijke maatregelen het regionaal perspectief mee te nemen. Dat wil zeggen dat idealiter potentieel kansrijke maatregelen die de gemeente Haarlem kan treffen om het aanbod van personeel in de betreffende branches te vergroten aansluit op de bestaande regionale dienstverlening en samenwerkingsstructuren. In de oplossingsrichtingen hebben we aansluiting gezocht met de mogelijkheden en bestaande dienstverlening in de arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland en IJmond en de onderwijsregio's ofwel RAP-regio's van regio Haarlem.

Onderzoeksvragen

De *centrale vraag* van het onderzoeken en de daarbij te beantwoorden *deelvragen* luiden als volgt:

Centrale vraag	Kan de gemeente Haarlem bijdragen aan een oplossing voor het arbeidstekort in de branches kinderopvang, onderwijs en gezondheidszorg, en op welke manier?
<i>Deelvraag 1</i>	<i>Welke mogelijkheden hebben gemeenten (wettelijk) op dit gebied?</i>
<i>Deelvraag 2</i>	<i>Zijn er in Haarlem (beleids)doelstellingen en hoe zijn deze geoperationaliseerd?</i>
<i>Deelvraag 3</i>	<i>Op welke wijze heeft dit onderwerp een plek in de organisatie en wordt er sturing aan gegeven?</i>
<i>Deelvraag 4</i>	<i>Op welke wijze wordt de gemeenteraad bij dit onderwerp betrokken?</i>
<i>Deelvraag 5</i>	<i>Wat zet Haarlem in en wat niet, in vergelijking met andere gemeenten?</i>
<i>Deelvraag 6</i>	<i>Hoe doelmatig en effectief zijn ingezette instrumenten in gemeenten?</i>
<i>Deelvraag 7</i>	<i>Wat is het verwachte effect van (mogelijk in te zetten) instrumenten in Haarlem?</i>

1.2 Aanpak

Om tot een breed gedragen en bruikbare uitkomst voor de gemeente Haarlem te komen, is de volgende aanpak gevolgd:

- (1) inventarisatie van *bestaand beleid* binnen de gemeente Haarlem (deskresearch en inventarisatiesessie met stakeholders);
- (2) inventarisatie van *mogelijkheden uit andere gemeenten* (deskresearch en interviews met gemeenten);
- (3) *reflectie* met stakeholders uit de gemeente Haarlem op het bestaande beleid en mogelijke *kansrijke opties* voor de gemeente (werksessie met stakeholders en interviews met werkgevers).

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 rapporteren we over het huidige beleid van de regio en de gemeente Haarlem om werkgevers in de maatschappelijk essentiële sectoren te ondersteunen bij het oplossen van personeelstekorten (deelvraag 1 t/m 5). In hoofdstuk 3 gaan we in op de belangrijkste lessen die we in andere gemeenten hebben geïnventariseerd (deelvraag 5 en 6). Tot slot geven we in hoofdstuk 4, op basis van de verzamelde inzichten, een overzicht van kansrijke mogelijkheden waarmee de gemeente verder aan de slag kan om werkgevers beter te ondersteunen in hun aanpak (deelvraag 7). Uitwerkingen van verdiepende documentenanalyses, gespreksverslagen en andere relevante achtergrondliteratuur (waar in de hoofdstuktekst naar wordt verwezen) zijn opgenomen in de bijlage.



2. Inventarisatie huidig beleid

Welke maatregelen zet de gemeente Haarlem (al) in om arbeidstekorten in onderwijs, kinderopvang en zorg aan te pakken en welke actuele uitdagingen komen zij tegen?

2 Inventarisatie huidig beleid

De aanpak van personeelstekorten in de maatschappelijk essentiële sectoren is met name op regionaal niveau georganiseerd en vanuit een breed perspectief aangevlogen. Op het niveau van de gemeente zien we dat de ondersteuning aan werkgevers in de sectoren onderwijs, kinderopvang en zorg beperkt is. In dit hoofdstuk geven we allereerst een beknopte beschrijving van het bestaande beleid in de gemeente en regio Haarlem op het terrein van de aanpak van arbeidstekorten in de sectoren onderwijs, kinderopvang en zorg. Vervolgens beschrijven we de actuele uitdagingen waar de gemeente en de regio mee te maken hebben als het gaat om de aanpak in de sectoren. Daarmee geven we antwoord op deelvraag 1 tot en met deelvraag 5 (zie hoofdstuk 1). Inzicht in het huidige beleid en actuele uitdagingen is verkregen op basis van een deskresearch van de relevante beleidsdocumenten. De bevindingen uit de deskresearch zijn vervolgens verder verrijkt en aangescherpt met aanvullingen van stakeholders aan de hand van een fysieke inventarisatiesessie.

2.1 De wet en de regio

Deelvraag 1: Welke mogelijkheden hebben gemeenten (wettelijk) op het gebied van de aanpak van arbeidstekorten in maatschappelijk essentiële sectoren?

In Nederland wordt de ondersteuning en dienstverlening aan werkgevers en werkzoekenden (veelal) in regionaal verband vormgegeven en uitgevoerd. Oplossingen voor arbeidsmarktvraagstukken en personeelsschaarste worden in samenwerking met zowel publieke als private partijen aangevlogen (o.a. gemeenten, UWV, werkgeversorganisaties, SBB, opleidingen, vakbonden, onderwijsraden e.d.). De gemeente heeft geen (directe) wettelijke taak om arbeidsmarkttekorten in specifiek de maatschappelijk essentiële sectoren op te lossen. Ze is echter (wettelijk) belast om bij te dragen aan de ondersteuning van (alle) werkgevers via de arbeidsmarktregio ofwel het werkgeversservicepunt (wet SUWI). Daar valt ook de ondersteuning van werkgevers onder die in het kader van de Banenafpraak¹ hulp nodig hebben bij het werven, begeleiden en ondersteunen van werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt. De gemeente heeft hierin een subsidiërende en faciliterende rol en draagt via de voorzieningen uit de Participatiewet en regionale middelen bij aan ondersteuningsvragen van zowel werkgevers als werkzoekenden (via advies en begeleiding vanuit WSP, RMT, Werkbedrijf, subsidies, loonkostenvergoeding e.d.).

Deze dienstverlening is breed en wordt niet (per se) gericht op maatschappelijk essentiële sectoren. In de praktijk zien we echter wel dat de regio's focussectoren aanduiden in hun aanpak (gebaseerd op de ontwikkeling van de arbeidsmarktvraag- en aanbod in de sectoren en daarmee de ondersteuningsvraag van werkgevers en werknemers).

2.1.1 Verbinding met de gemeente portefeuille

De aanpak van arbeidsmarkttekorten in regionaal verband maakt dat de gemeente in eerste instantie een samenwerkingspartner is bij de regionale inspanningen om vraag en aanbod op de arbeidsmarkt beter op elkaar aan te laten sluiten. Daarnaast heeft de gemeente veelal een regierol in de regionale samenwerking en is kassier van de regionale middelen.

De portefeuille (wettelijke taken) van de gemeente geeft echter ook enkele aangrijpingspunten waaraan we het onderhavige vraagstuk kunnen verbinden. Personeelskrapte in de branches onderwijs, kinderopvang en zorg heeft namelijk invloed op de mate waarin de gemeente (een deel van) haar wettelijke taken kan realiseren:

Wettelijke taak	Impact arbeidsmarkttekorten in onderwijs, kinderopvang en zorg op uitvoering wettelijke taak
De Participatiewet Toeleiding van inwoners naar en ondersteuning bij (de weg naar) werk (o.a. inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt). Verzorgen van re-integratievoorzieningen voor inwoners uit doelgroepenregister (participatie instrumenten). Begeleiding en ondersteuning aan werkgevers vanuit WSP en Werkbedrijf i.h.k.v. de wet SUWI, Banenafpraak.	• (kans) Krapte op de arbeidsmarkt zou meer kansen moeten bieden voor toeleiding en plaatsing van (brede doelgroep) werkzoekenden in de tekortsectoren (meer mogelijkheden voor verbinding vraag en aanbod).

Wettelijke taak	Impact arbeidsmarkttekorten in onderwijs, kinderopvang en zorg op uitvoering wettelijke taak
Wet Maatschappelijke Ondersteuning Ondersteuning aan inwoners met een maatschappelijk hulpvraag (ondersteuning van zelfredzaamheid, individuele begeleiding in het dagelijks leven).	• (risico) De thuishulp of persoonlijke begeleiders (ambulante begeleiders Wmo) ervaren mogelijk meer druk omdat problemen bij inwoners die thuiszorg (meer medische zorg) nodig hebben (en deze vanwege personeelstekorten in de zorg niet tijdig krijgen) toenemen. De vraag naar Wmo-begeleiders neemt mogelijk toe. • (kans) Krapte op de arbeidsmarkt zou meer kansen moeten bieden voor toeleiding en plaatsing van mensen met een Wmo-vraag die behoefte hebben aan (ander) werk.
Jeugdwet Wettelijke zorgplicht voor de toegang en beschikbaarheid van alle vormen van jeugdhulp (jeugdhulpplicht).	• (risico) Toegang tot 'eerstelijns' jeugdgezondheidszorg (vanuit gemeentelijke formatie) en 'tweedelijns' jeugdzorg (specialistische jeugdzorg) neemt af vanwege personeelstekorten (oplopende wachtlijsten).
Onderwijskansenbeleid Gemeente voert onderwijskansenbeleid waarin gelijke kansen van kinderen en jongeren, ongeacht hun startpositie, centraal staan en gewerkt wordt aan het optimaal ontwikkelen van talenten bij jeugdigen. Deze taak is 'ondergebracht' in verschillende wetten en regelingen: Wet op voor- en vroegschoolse educatie (vve), toezicht en handhaving op de kinderopvang, passend onderwijs, leerplicht/RMC, regeling Rijke Schooldag, Nationaal Programma Onderwijs, Lokale Educatieve Agenda (LEA).	• (risico) Toegang tot vve neemt af door personeelstekorten in de kinderopvang en tekort aan pedagogische medewerkers. • (risico) Kansenongelijkheid in onderwijs en ontwikkeling van kinderen en jeugdigen neemt in algemene zin toe door personeelstekorten in onderwijs, kinderopvang en zorg (door mogelijk toename lesuitval, kwaliteit van het onderwijs onder druk, meer focus op kernvakken, minder tijd voor talentontwikkeling e.d.).
Wet Inburgering (2021) Inburgeringsplichtigen zo snel mogelijk laten meedoen in de Nederlandse samenleving, het liefst met betaald werk (sinds 2022 ligt de regie op de uitvoering van de inburgering bij de gemeenten).	• (kans) Meer potentieel (nieuw) arbeidsaanbod om vacatures in de tekortsectoren in te vullen.
Onderwijshuisvesting	• (kans) Scholen ondersteunen in het creëren van een aantrekkelijke werkomgeving voor hun onderwijspersoneel (t.b.v. behoud en werving) door schoolgebouwen te vernieuwen/verduurzamen. • (kans) Scholen ondersteunen in aanpassingen binnen gebouwen om onderwijs 'anders te organiseren' (bv. flexibele klaslokalen) en zodoende om te gaan met personeelstekorten.
Verstreken subsidies	• (kans) Werkgevers of samenwerkingen die projecten/initiatieven willen uitvoeren om personeelstekorten aan te pakken ondersteunen met subsidies/fondsen (investeringsfondsen, innovatiefondsen, onderwijsinnovatiebeurs, lerarenbeurs e.d.).
Verstreken officiële documenten	• (kans) Beleid omtrent afgifte van vergunning op het gebied van wonen, reizen en parkeren (parkeervergunningen, voorrangsregelingen e.d.) laten aansluiten op HR-activiteiten van werkgevers in tekortsectoren (versterken arbeidsvoorwaarden t.b.v. behoud en werving).

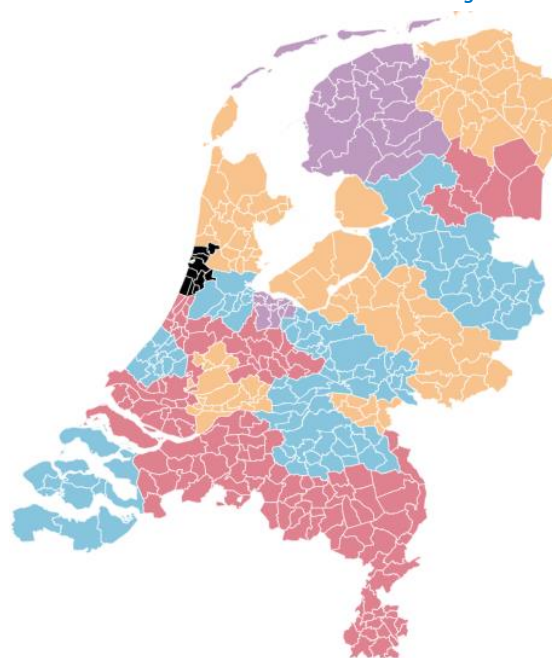
2.1.2 Regionale samenwerking

Arbeidsmarktregio

Vanuit de wet SUWI² is geregeld dat de dienstverlening (ondersteuning) aan werkgevers en werkzoekenden in samenwerking met gemeenten en UWV op *regionaal* niveau wordt vormgegeven. Dit gebeurt in zogeheten arbeidsmarktregio's en krijgt verder vorm en uitvoering in *werkgeversservicepunten* (WSP). Daarnaast is sinds 2021 een aanvullende dienstverlening toegevoegd aan de arbeidsmarktregio's: het *Regionale Mobiliteitsteam* (RMT).³ De dienstverlening van het RMT is een aanvulling op de reguliere dienstverlening⁴ van de arbeidsmarktregio en in het bijzonder gericht op werkzoekenden die niet zelfstandig de weg naar (ander) werk kunnen vinden. Naast de gemeenten en UWV werken binnen het RMT (o.a.) ook vakbonden, werkgeversorganisaties en onderwijsinstellingen samen. Het team bestaat uit adviseurs en coaches. Zij komen met praktische, laagdrempelige (maatwerk)oplossingen voor ondersteuningsvragen van werkzoekenden (denk aan loopbaanadvies, scholing, intensieve coaching en praktijkleren, hulp bij schulden e.d.).

De gemeente Haarlem valt onder arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland en IJmond (samen met de gemeenten Beverwijk, Bloemendaal, Heemskerk, Heemstede, Velsen en Zandvoort). De arbeidsmarktregio heeft daarnaast een RMT georganiseerd onder de naam ZKIJ Werkt Door.⁵

Figuur 2.1 Indeling van de 35 arbeidsmarktregio's. Regio Zuid-Kennemerland & IJmond is zwart gekleurd



Landelijke ontwikkelingen: uitbreiding arbeidsmarktinfrastructuur

De regionale samenwerkingsstructuur wordt in de nabije toekomst herzien. De praktische uitwerking daarvan is dat de toekomstige dienstverlening wordt 'ontschot' en integraal wordt aangeboden: één loket in elke regio waar werkenden, werkzoekenden en werkgevers terecht kunnen met al hun arbeidsmarktgerelateerde vragen. Dit ene loket is een samenwerkingsverband van sociale partners, gemeenten, UWV, SBB en onderwijsinstellingen. Het voornemen is om op termijn het Regionale Mobiliteitsteam (RMT), het WSP en het Leerwerkloket in dit samenwerkingsverband op te laten gaan, zodat deze niet meer als afzonderlijke loketten bestaan. Zij behouden wel hun eigen zelfstandigheid en bieden onder eigen naam dienstverlening aan. Ook werkt het kabinet toe naar een gezamenlijk dienstverleningspakket (regionale menukaart) van diensten en instrumenten waaraan iedere partij een eigen bijdrage levert. Ten slotte is het kabinet voornemens om één gezamenlijke governance- en ondersteuningsstructuur in te richten op landelijk en regionaal niveau, in de vorm van één landelijk beraad en in iedere arbeidsmarktregio één regionaal beraad.

Onderwijsregio's

Naast de arbeidsmarktregio is voor dit onderzoek relevant om aan te sluiten bij de plannen en de activiteiten van de RAP-regio's of onderwijsregio waar de gemeente Haarlem bij is betrokken. De regio's zijn gevormd met het doel om meer samenwerking in de aanpak van (regionale) personeelstekorten te stimuleren. Het ministerie van OCW heeft hiervoor middelen (subsidies) beschikbaar gesteld. De subsidieregeling van de RAP (Regionale Aanpak Personeelstekort onderwijs, 2020) was bedoeld om samenwerking tussen schoolbesturen, scholen en lerarenopleidingen te faciliteren ten behoeve van (een meer) gezamenlijk *regionale* activiteitenaanbod voor de aanpak van personeelstekorten. De RAP-regeling heeft een vervolg gekregen in de subsidieregeling Onderwijsregio's (2023)⁶ waar, naast de betrokkenen uit het onderwijs, de collectieve aanpak (bovensectoraal) is uitgebreid naar alle relevante betrokkenen bij arbeidsmarktvoorwaarden in het onderwijs. In de onderwijsregio's nemen schoolbesturen met hun scholen, lerarenopleidingen, de beroepsgroep en betrokken organisaties zoals gemeenten gezamenlijk de verantwoordelijkheid om op basis van de *regionale opgaven* (*maatschappelijke opgave*), samen te werken in de regio bij het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van onderwijspersoneel.

Elke onderwijsregio heeft een eigen aanpak vastgesteld. In de plannen wordt onder meer ingezet op het aantrekken en begeleiden van zij-instromers, professionaliserings- en scholingsactiviteiten voor leraren en schoolleiders (t.b.v. behoud), inzet van extra handen in de klas, werving, (bovenbestuurlijke) afstemming over arbeidsvoorwaarden, beloning en carrièreperspectief etc. De onderwijsinstellingen en andere betrokken partijen binnen de gemeente Haarlem werken samen in de volgende regio's:

- RAP Zuid-Kennemerland (RAP-regio primair onderwijs);
- Talent als Docent – regio Haarlem e.o. (RAP-regio voortgezet onderwijs);
- Groot-Amsterdam & Zuid-Kennemerland (voorloper onderwijsregio vo/mbo).

2.2 Doelstellingen aanpak arbeidstekorten

In deze paragraaf rapporteren we of en op welke wijze de aanpak van personeelstekorten in onderwijs, kinderopvang en zorg specifieke aandacht en een (vaste) plek heeft in het beleid van de gemeente. In de beleidsstukken van de gemeente (vanuit de verschillende wettelijke taken) is er enige aandacht voor de aanpak van de tekorten in de specifieke sectoren. Het betreft echter nog geen vaststaand (structureel) beleid. Specifieke doelstellingen voor de aanpak van arbeidsmarkt-vraagstukken zijn opgesteld door de arbeidsmarktregio in de strategische arbeidsmarktagenda. Hierin zijn zorg en onderwijs aangeduid als focussectoren. Verder zien we dat er door de onderwijsregio (IJmond en Kennemerland) diverse maatregelen zijn getroffen om personeelstekorten in het onderwijs gezamenlijk op regionaal verband op te lossen. Hieronder zijn de bevindingen gedetailleerder uitgewerkt.

Deelvraag 2: Op welke wijze heeft dit onderwerp een plek in de organisatie en wordt er sturing aan gegeven?

Zoals hierboven beschreven werkt de gemeente op verschillende (uitvoerings)niveaus aan de aanpak van personeels-schaarste in de maatschappelijke essentiële sectoren:

- (1) Door beleid(smaatregelen) te treffen en voorzieningen beschikbaar te stellen binnen de *gemeentelijke portefeuille* (voorrangsregeling op wonen en parkeren, onderwijskansenbeleid, brede inzet participatie-instrumenten, lokale educatieve agenda e.d.).
- (2) Sectoroverstijgend in de *arbeidsmarktregio*. De gemeente Haarlem is in dit samenwerkingsverband, naast uitvoeringspartner, regiehouder en kassier van de regionale middelen.
- (3) Daarnaast is de gemeente betrokken bij de ondersteuning en facilitering van de plannen van de *onderwijsregio's*. In deze regio's hebben de schoolbesturen een regierol (penvoerdersrol) en is de gemeente met name faciliterend in de uitvoering en ondersteuning van de plannen die in de onderwijsregio's zijn ontwikkeld.

Deelvraag 3: Zijn er in Haarlem (beleids)doelstellingen en hoe zijn deze geoperationaliseerd?

We hebben enkele relevante beleidsdocumenten doorgenomen om een beeld te krijgen van de doelstellingen die de gemeente en regio rondom dit vraagstuk hebben geoperationaliseerd. Om te beginnen hebben we de programmabegroting 2024-2028 en het meest recente jaarverslag (2022) van de gemeente Haarlem bestudeerd om de doelstellingen op het niveau van de gemeente vast te stellen. Vervolgens hebben we de strategische arbeidsmarktagenda (2024-2028) van de regio Zuid-Kennemerland en IJmond en de plannen van aanpak van de relevante RAP-regio's doorgenomen om de doelstellingen op *regionaal niveau* vast te stellen.

2.2.1 Doelstellingen op het niveau van de gemeente

Algemeen beleidsprogramma

In de jaarstukken (jaarverslag en jaarrekening 2022 en programmabegroting 2024-2028) van de gemeente Haarlem wordt aandacht besteed aan de aanpak van arbeidsmarktcrisissen in *brede zin*. In de algemene beleidsstukken van de gemeente zijn er *geen expliciete doelstellingen geoperationaliseerd* om arbeidsmarkttekorten in de maatschappelijk essentiële sectoren aan te pakken. Er is wel aandacht voor de aanpak van arbeidsmarkttekorten in de verschillende clusters en de daaraan verbonden programma's en hoofdcoersen.

We vinden raakvlakken binnen de volgende 'coersen' van het algemene beleidsprogramma van de gemeente:

- (1) Participatiewet – Werk en Inkomen
- (2) Onderwijskansenbeleid
- (3) Aantrekkelijke werk en woonomgeving
- (4) Regionale aanpak arbeidsmarktregio

Participatiewet – Werk en Inkomen

De gemeente heeft haar beleid wat betreft de aanpak van de krapte op de arbeidsmarkt onder meer aangesloten op de taken die samenhangen met het ondersteunen van inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt (Participatiewet). Krapte op de arbeidsmarkt zou volgens de gemeente een kans zijn om meer mensen die nu aan de kant staan te (re)integreren naar werk. Dit vertaalt zich in verschillende (re-)integratietrajecten en scholingstrajecten naar de tekortsectoren.

“(…) De toenemende krapte op de arbeidsmarkt biedt kansen voor inwoners met een achterstand. Het hebben van werk biedt een financiële basis, zorgt voor ontmoetingen, een nuttige invulling van tijd, een gevoel van eigenwaarde en draagt bij aan de eigen regie.”

Bron: Programmabegroting 2024-2028

Onderwijskansenbeleid

De gemeente is belast met de uitvoering van een onderwijskansenbeleid. In het meest recente jaarverslag (2022) rapporteert de gemeente dat de onderwijskansenactiviteiten door de JGZ door personeelstekorten onder druk kwamen te staan. In het jaarverslag wordt geconcludeerd dat de tekorten de kansengelijkheid en de mogelijkheid tot ontwikkeling van kinderen onder druk zetten. Als reactie op deze ontwikkelingen heeft de gemeente enkele actielijnen uitgezet:

- De gemeente heeft met de uitvoeringsorganisaties interventies (in de werkwijze) gepleegd om de werkdruk bij peuteropvanglocaties met een groot aantal zorg- en doelgroeppeuters te verlichten.
- De gemeente is verder voornemens om (mede door de ambitie van het Rijk om per 2028 gratis kinderopvang aan te bieden) samen met partners meer voor- en vroegschoolse educatie (vve-)kinderopvangplaatsen te organiseren.
- Daarnaast heeft de gemeente een onderzoek laten uitvoeren naar de wijze waarop de gemeente haar uitvoeringsorganisaties beter kan faciliteren bij het personeelstekort. Het onderzoek is recent afgerond. We zullen de conclusies en aanbevelingen uit dat onderzoek laten aansluiten op de conclusies in het onderhavige onderzoek.

Aantrekkelijke werk- en woonomgeving

Eén van de lijnen uit de programmabegroting is het aantrekkelijk houden van de stad (Haarlem) als woon- en werkplek. Door de druk die wordt ervaren bij het realiseren van de taken omtrent het onderwijskansenbeleid (vanwege de personeelstekorten in de vve, kinderopvang en onderwijs) is verkend hoe de gemeente kan bijdragen aan het aantrekken en behouden van personeel in deze sectoren. Zo zijn er mogelijkheden verkend om voorrang te verlenen aan personeel uit de kinderopvang en het onderwijs bij het actualiseren van het parkeerbeleid en de huisvestingsverordening (met als doel dat zij er eerder voor kiezen om in Haarlem te wonen en werken). Inmiddels heeft deze verkenning geresulteerd in een pilot voorrangregeling voor huurwoningen voor personeel in het onderwijs, de kinderopvang en zorg.

Regionale arbeidsmarktagenda

Specifieke doelstellingen voor de aanpak arbeidsmarkt vraagstukken zijn opgesteld door de arbeidsmarktregio. In de programmabegroting (2024-2028) verwijst de gemeente naar de strategische arbeidsmarktagenda voor de regio. Daarnaast wordt, in het kader van de hervorming van de arbeidsmarktinfrastructuur, gewezen op het realiseren van een Regionaal Werkcentrum (RWC) (in 2024) waar alle inwoners bij één regionaal loket terechtkunnen met vragen over leren, werken of loopbaan. In het jaarverslag worden de activiteiten van de arbeidsmarktregio en de RMT's verder verbonden en verantwoord aan de (rijks)middelen die zijn ontvangen voor het (landelijk) actieplan Dichterbij dan je denkt. Dit actieplan heeft als doel om bij te dragen aan oplossingen voor de (algemene) krapte op de arbeidsmarkt door extra inzet. In het actieplan is specifieke aandacht voor een viertal kansrijke wervingsroutes om meer matches te realiseren tussen werkgevers en werkzoekenden uit het onbenut arbeidspotentieel.

In de bijlage van deze notitie is de analyse van de programmabegroting en de jaarstukken in meer detail terug te lezen.

2.2.2 Doelstellingen op het niveau van de regio

Arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland en IJmond

De gemeente Haarlem neemt deel aan het samenwerkingsverband Regionaal Beraad Arbeidsmarkt (RBA)⁷ waar met verschillende sociale partners wordt gewerkt aan arbeidsmarkt vraagstukken in de arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland en IJmond.

Strategische arbeidsmarktagenda Zuid-Kennemerland & IJmond

De RBA heeft de strategische arbeidsmarktagenda voor Zuid-Kennemerland en IJmond voor de komende jaren vastgesteld (2023-2027). Het RBA streeft naar een betere overlap tussen de vraag- en aanbodkant binnen de regio (oplossen van de mismatch op de regionale arbeidsmarkt). Volgens de werkgroep is er sprake van een groot onbenut arbeidspotentieel (o.a. doordat werkgevers behoudend zijn in het zoekproces naar personeel en werkzoekenden een beperkte oriëntatie hebben). De strategie moet zich onder meer richten op het oplossen van deze mismatch.

Ambitie

In de strategische arbeidsmarktagenda is de ambitie van de regio drieledig omschreven:

1. een inclusieve arbeidsmarkt waarin iedereen meedoet en gelijke kansen centraal staan;
2. een duurzame plek op de arbeidsmarkt waarin medewerkers zich kunnen blijven ontwikkelen;
3. de realisatie van de maatschappelijke opgaven (inclusiviteit, leven lang ontwikkelen en talent boeien en binden) waar we voor staan.

Om de ambities te realiseren is er een vernieuwde strategie ontwikkeld die zich richt op:

- (1) drie specifieke sectoren (Zorg & Welzijn, Onderwijs en Techniek);
- (2) het jaarlijks vaststellen van een focus en doelgroepen;
- (3) het ontwikkelen van een regionaal werkcentrum.
- (4) verbinding tussen initiatieven in de regio (om versnippering van aanbod te voorkomen) door middel van het gezamenlijk opstellen van jaarlijkse uitvoeringsplannen.

Aanpak focussectoren

Voor ons onderzoek is het van belang een beeld te krijgen van wat er wordt georganiseerd om arbeidstekorten in de sectoren onderwijs, zorg en kinderopvang op te lossen. De strategische arbeidsmarktagenda heeft de sectoren Onderwijs en Zorg & Welzijn als focussectoren aangeduid (daarnaast ook de sector Techniek, maar omdat dit buiten de onderzoeksscope valt, zullen we daar niet verder op ingaan). De keuze van de focussectoren is gebaseerd op het maatschappelijk belang van de sector en de actuele transities (arbeidsmarkt en demografische ontwikkelingen) die bepalend zijn voor de profilering van de regio. Het uiteindelijke doel van het RBA voor deze gerichte focus is:

*Toewerken naar een **partnerschap met de sectoren** dat resulteert in langdurige projecten en oplossingen die ten goede komen aan werkenden, werkzoekenden, werkgevers en de maatschappij.*

De focus wordt op twee manieren aangebracht:

1. *Projecten in de innovatieve agenda* → met samenwerkingspartners uit de focussectoren ontwikkelt het RBA een meerjarenprojectenplan en geeft daar uitvoering aan. Er wordt zo veel mogelijk gebruikgemaakt van externe financiering.
2. *Regionale dienstverlening* → intensivering van de dienstverlening op de focussectoren door het verschuiven van werkzaamheden binnen het regionaal mobiliteitsteam (RMT) en WSP richting de focussectoren en organiseren van trainingen voor de professionals.

Figuur 2.2 Schematische weergave van de probleemanalyse binnen de twee focussectoren van de strategische arbeidsmarktagenda (bron: strategische arbeidsmarkt agenda Zuid-Kennemerland en IJmond 023)



RAP- en Onderwijsregio's

Voor nadere inspanningen om het lerarentekort en de tekorten in de kinderopvang te verkleinen, is er vanuit het coalitieakkoord van 2022-2026 ruimte gemaakt om meer te investeren. Het ministerie van OCW heeft sinds 2020 subsidie verstrekt aan scholen en schoolbesturen in het po, vo en mbo om ze te ondersteunen personeelstekorten gezamenlijk en in de regio aan te pakken.

De arbeidsmarkt voor onderwijs wordt sterk regionaal bepaald. Vanuit het ministerie is vastgesteld dat in de regio de meeste kansen liggen om te komen tot oplossingen. Hiervoor stelde OCW de subsidieregeling Regionale aanpak personeelstekort onderwijs 2020, 2021, 2022 en 2023 (RAP) beschikbaar. Sinds 2023 is deze regeling overgegaan in de subsidie Onderwijsregio's waarin er meer een focus is gelegd op het verbinden van bestaande activiteiten in de regio, het uitwisselen van kennis en regionale arrangementen. In de onderwijsregio's worden toetsbare (resultaat)afspraken gemaakt over de regionale aanpak van het personeelstekort. De regio werkt zo effectiever samen aan een aantrekkelijk beroep en het opleiden en begeleiden van (startend) onderwijspersoneel. Hiermee beoogt het OCW onder meer te voorkomen dat scholen en instellingen elkaar beconcurreren om schaars personeel. De onderwijsregio's wisselen daarnaast kennis en creatieve oplossingen uit met andere arbeidsmarktregio's en andere sectoren.

In de regio Haarlem hebben acht schoolbesturen (en twee lerarenopleidingen) in het primair onderwijs en negen schoolbesturen (twee lerarenopleidingen en één mbo-instelling) in het voortgezet onderwijs gezamenlijk de Regionale aanpak Personeelstekort (RAP) Zuid Kennemerland opgesteld. Dit samenwerkingsverband heeft zes actielijnen onderscheiden bij de aanpak van het lerarentekort:

1. de in-, door- en uitstroom van de lerarenopleidingen verhogen;
2. zij-instroom bevorderen;
3. behoud van leraren;
4. activeren van stille reserve;
5. beloning en carrièreperspectief;
6. anders organiseren en innovatieve ideeën.

In de plannen van de RAP-regio's van Zuid-Kennemerland is er onder meer aandacht voor het uitbreiden van de vervangingspool, uitvoering van eigen zij-instroomtrajecten, het stimuleren van instroom vanuit diverse opleidingsvarianten, het inzetten van een talentscout en het uitwerken van een gezamenlijk arbeidsvoorwaardenaanbod. In de bijlage van dit rapport is een (schematisch) overzicht opgenomen van de activiteiten die de RAP-regio inzet.

2.2.3 Sturing vanuit de gemeenteraad

Deelvraag 4: Op welke wijze wordt de gemeenteraad bij dit onderwerp betrokken?

Op basis van de geanalyseerde beleidsdocumenten kunnen we niet vaststellen hoe de gemeenteraad op de hoogte wordt gehouden over de voortgang van de aanpak van arbeidstekorten in de maatschappelijk essentiële sectoren. De arbeidsmarktregio evalueert haar aanpak en de opbrengsten van haar inzet periodiek. Het is onduidelijk in hoeverre deze resultaten (rapportages) worden gedeeld en besproken met de gemeenteraad en in hoeverre dit invloed heeft op de algemene sturing rondom dit vraagstuk. Uit de beleidsstukken is wel vast te stellen dat de strategische arbeidsmarktagenda wordt voorgelegd aan de gemeenteraad.

Vanuit de gemeente Haarlem betreft de 'werkgroep lerarentekort' de gemeenteraad bij actuele onderwerpen en ontwikkelingen over vraagstukken rondom personeelsschaarste in het onderwijs. De werkgroep heeft in 2023 de pilotregeling *voorrang op sociale huurwoningen* (voor onderwijs- en zorgpersoneel) voorgelegd aan de gemeenteraad. Daarnaast heeft de werkgroep maatwerkmogelijkheden in het parkeerbeleid rondom scholen om het parkeren voor leraren te vergemakkelijken geagendeerd bij de raad.

In de verschillende beleidsdocumenten (en op basis met de gesprekken met de verschillende stakeholders betrokken bij dit onderzoek) stellen we vast dat de gemeente Haarlem het afgelopen jaar verschillende ontmoetingen met de sectoren en de betrokken wethouders heeft georganiseerd (o.a. gesprekken met de wethouder Van Leeuwen over het toekomstig parkeerbeleid in de stad). Daarnaast is er een onderzoek vanuit de gemeente geïnitieerd waarin is geïnventariseerd hoe de gemeente werkgevers in het Haarlemse onderwijs en kinderopvang (meer) kan ondersteunen bij de aanpak van personeelstekorten. Terugkoppeling over wat de gemeente zal doen met de bevindingen uit dit onderzoek bij de betrokken werkgevers heeft echter nog niet plaatsgevonden.

2.3 Inzet en uitdagingen Haarlem en andere gemeenten

Om een beeld te krijgen van de huidige inzet van de gemeente en regio op het onderhavige vraagstuk zijn verschillende (activiteiten)plannen van de betrokken uitvoeringsorganisaties doorgenomen. In de inventarisatie hebben we ons gericht op maatregelen en activiteiten die het *aanbod* van personeel in de sectoren *vergroten en de match tussen vraag en aanbod* verbeteren. Daarnaast hebben we fysieke inventarisatiesessie gehouden met stakeholders uit de regio om het activiteitenoverzicht voor te leggen en aan te vullen én om een beeld te krijgen van de actuele uitdagingen.

De inzet op het onderhavige vraagstuk is met name op regionaal niveau aangevlogen en niet specifiek voor de betreffende sectoren. De gemeente levert een bijdrage *binnen de regionale samenwerkingsstructuren*. Actuele uitdagingen van de regio om personeel te vinden voor de tekortsectoren zijn divers. Het gaat dan onder meer om het vinden van geschikte zij-instroomkandidaten op niveau, duurzame instroom naar de sectoren, het mogelijk maken van ondersteunende functies, maar ook om personeelsuitstroom vanwege beperkte beschikbaarheid van woningen in de regio.

Deelvraag 5: Wat zet Haarlem in en wat niet, in vergelijking met andere gemeenten?

De gemeente Haarlem is al enige tijd bezig om werkgevers in het onderwijs, kinderopvang en zorg te ondersteunen bij vraagstukken door personeelsschaarste. Dit doet de gemeente op verschillende manieren (zowel in gemeentelijk als regionaal verband):

- Op het niveau van de gemeente is er bijvoorbeeld geïnvesteerd in *de pilotregeling voorrang op (sociale) huurwoningen* voor personeel in het onderwijs en de kinderopvang en in een parkeerbeleid voor onderwijzend personeel en personeel in de kinderopvang.
- Ook heeft de gemeente Haarlem, om werkdruk binnen de kinderopvang te verminderen, de focus van het *handhavingsbeleid* voor de kinderopvang gelegd op herstelopdrachten in plaats van boetes (wanneer de opvang door personeelstekorten niet aan de normen kan voldoen).
- Verder is in 2018 de *‘Werkgroep Lerarentekort’* opgericht binnen de gemeentelijke afdeling Jeugd Onderwijs en Sport om werken in het Haarlemse onderwijs aantrekkelijker te maken. Deze werkgroep wordt onder meer betrokken bij het vaststellen van de Lokale Educatieve Agenda van Haarlem.
- Op het niveau van de regionale samenwerking zijn *(re-)integratietrajecten en scholingstrajecten* georganiseerd om actief (potentiële) werknemers te begeleiden naar het onderwijs, de kinderopvang of zorg (dit betreft onder meer de trajecten ‘talent als docent’, ‘talent naar de zorg’, ‘anderstaligen in de zorg’ etc.).

Opmerking vooraf

Hieronder volgt een schematische weergave van de activiteiten die de gemeente en regio Haarlem inzet om arbeidstekorten in de sectoren aan te pakken. Het betreft geen uitputtend overzicht, maar geeft wel een indruk van de inspanningen en activiteiten die zijn of worden georganiseerd.

Tabel 2.1 Schematisch overzicht van de activiteiten die in de regio Zuid-Kennemerland & IJmond zijn/worden ingezet om bij te dragen aan oplossingen voor arbeidsmarkttekorten in de regio

Sector	Activiteit	Niveau	Type activiteit	Verbeteren match vraag en aanbod	Vergroten aanbod
Sector overstijgend	Regionaal werkcentrum (2024)	Regionaal	Reguliere dienstverlening		
	Algemene dienstverlening Werkgeversservicepunt (WSP)	Regionaal	Reguliere dienstverlening		
	Algemene dienstverlening Regionale Mobiliteitsteam (RMT) ZKIJ Werkt Door	Regionaal	Reguliere dienstverlening		
	Matchen op cruciale functies	Regionaal	Reguliere dienstverlening		
	Baancreatie	Regionaal	Pilot		
	Activiteiten in het kader van landelijk actieplan 'Dichterbij dan je denkt' (2023 – niet structureel)	Regionaal	Project/actieplan		
	Campagne Aan de Bak! + verschillende themabijeenkomsten voor werkgevers				
	Re-integratietrajecten voor werkzoekenden die beroep doen op ondersteuning in de regio (IJmond Werkt en Spaarne Werkt)	Regionaal	Reguliere dienstverlening		
	Praktijkleren in het mbo	Regionaal/landelijk	Opleidingstraject		
	Profielen	Regionaal	Instrument		
	In kaart brengen stageplaatsen/leerbanen	Regionaal/landelijk	Stageplaatsen voor studenten, zij-instromers en werkzoekenden		
	NWW Zuid-Kennemerland/IJmond (netwerken werkt!)	Regionaal	Netwerkactiviteit		
	Leerwerkloket Haarlem	Regionaal	Reguliere dienstverlening		
	Verbetering uitvoering Banenafpraak	Regionaal	Beleidsplan		
	Instrumentengids Dennis en Eva	Regionaal/landelijk	Instrument		
Zorg	Dashboard Skills	Regionaal/landelijk	Instrument		
	Talent naar de zorg + Anderstaligen in de zorg	Regionaal	Re-integratietrajecten		
	Frictie zij-instroom zorg – Investeren in hoogwaardig opleiden en begeleiden (4 deelprojecten)	Regionaal	Opleidingstraject (jobcarving)/onderzoekstraject		
	Pilot Voorrangsregeling Zorg- en Onderwijspersoneel Gemeente Haarlem 2023	Gemeente	Tegemoetkoming/beleidsregeling		
	Talent Als Docent (.nl)	Regionaal	Oriëntatieprogramma leraarschap (vo)/informatievoorziening professionaliseringsactiviteiten/vacatures (regionaal overzicht)		
Onderwijs & Kinderopvang	Pilot Voorrangsregeling Zorg- en Onderwijspersoneel Gemeente Haarlem 2023	Gemeente	Tegemoetkoming/beleidsregeling		
	Aangepast parkeerbeleid onderwijspersoneel/kinderopvang	Gemeente	Tegemoetkoming/beleidsregeling		
	Werkgroep lerarentekort (afdeling Onderwijs, Jeugd en Sport)/ lokaal educatieve agenda	Gemeente	Beleidsmaatregel		
	Re-integratietrajecten naar de kinderopvang (pedagogische medewerkers, groepshulp)	Regionaal	Re-integratietrajecten		
	Activiteiten in het kader van de Regionale aanpak personeelstekort onderwijs (RAP-aanpak)	Regionaal	Professionalisering/optimaliseren samenwerking/SHRM-activiteiten		
	PO: Regio Zuid-Kennemerland (primair onderwijs)				

Sector	Activiteit	Niveau	Type activiteit	Verbeteren match vraag en aanbod	Vergroten aanbod
Onderwijs & Kinderopvang	6 activiteiten in het kader van themalijn 1: Strategische HR Samen Opleiden en Professionaliseren + Strategische personeelsplanning;				
	6 activiteiten in het kader van themalijn 2: Bevorderen instroom in de opleidingen	Regionaal	Informatiecampagnes/regioloket/opleidingsbekostiging		
	8 activiteiten in het kader van themalijn 3: Verbreden van het (regionale) aanbod van opleidingen	Regionaal	Zij-instroomtrajecten/stageplaatsen/interne opleidingen		
	7 activiteiten in het kader van themalijn 4: Begeleiding in de school	Regionaal	Inductiebeleid/praktijkopleiders/leerteams professionalisering		
	1 activiteit in het kader van themalijn 5. Afstemmen (rechtspotionele)arbeidsvoorwaarden	Regionaal	regio-breed arbeidsvoorwaardenpakket		
	<i>Activiteiten in het kader van de Regionale aanpak personeelste-kort onderwijs (RAP-aanpak)</i> <i>VO: Haarlem e.o. (voortgezet onderwijs)</i>	Regionaal	Informatieloket/informatievoorziening/wervingscampagnes/oriëntatieprogramma		
	Pijler 1 Werving, voorlichting & voorbereiding (16 projecten/activiteiten) Pijler 2 Inductie & Voortgezette professionalisering (12 projecten/activiteiten) Pijler 3 SHRM (ondersteunend aan...) (11 projecten/activiteiten)		Professionaliseringstrainingen/versterken coaches/begeleiders/inductiearrangementen Masterclasses, werkbijeenkomsten/netwerken		

2.3.1 Evaluatie inzet

Op basis van het activiteitenoverzicht kunnen we concluderen dat de gemeente Haarlem enkele maatregelen treft om werkgevers in het onderwijs, de kinderopvang en zorg te ondersteunen bij het aantrekken van personeel. De gemeente levert met name een bijdrage *binnen de regionale samenwerkingsstructuren* (dit gaat dan om de dienstverlening van het WSP, RMT en de bemiddeling van werkzoekenden naar (re-)integratie- en scholingstrajecten naar de tekortsectoren in het kader van de Participatiewet).

Zoals eerder opgemerkt heeft de gemeente recent een voorrangsregeling ingevoerd op wonen voor onderwijs- en zorgpersoneel (voorrang op huurwoningen). Daarnaast heeft de gemeente afspraken gemaakt over afgifte en gebruik van parkeervergunningen met scholen (parkeervergunningen worden op code en niet, zoals gebruikelijk, op naam afgegeven zodat meerdere werknemers er gebruik van kunnen maken). De voorrangsmaatregelen op wonen en parkeren voor onderwijs- en zorgpersoneel zijn echter *(nog) geen vaststaand beleid*. Momenteel verkent de gemeente of het doelgroepenbeleid in het woon- en parkeerbeleid kan worden opgenomen.

Evaluatie DOE-AGENDA strategische arbeidsmarktagenda (2020-2022)

De arbeidsmarktregio evalueert periodiek de inspanningen die binnen de regio zijn geleverd om de doelstellingen uit de strategische arbeidsmarktagenda te realiseren (evaluatie DOE-AGENDA). In het recentste evaluatierapport (Evaluatie DOE AGENDA 2020-2022) wordt geconcludeerd dat het benaderen van de regionale arbeidsmarktproblematiek vanuit meerdere perspectieven, in samenwerking met meerdere partijen, met diverse activiteiten en gericht op verschillende resultaten noodzakelijk is gebleken. De regio heeft de afgelopen jaren gewerkt aan een meer samenhangend en gezamenlijk pakket aan maatregelen. Dit is volgens de betrokkenen ook goed gelukt. De diversiteit aan activiteiten (uitgevoerd door verschillende betrokkenen op verschillende niveaus) leidt echter ook tot het verlies van overzicht bij de betrokken professionals. In de evaluatie wordt daarom ook voorgesteld om een andere structuur te geven aan de strategische arbeidsmarktagenda en de daaraan gekoppelde activiteiten. Duidelijk moet worden:

- wat de grote lijnen zijn;
- waar focus ligt;
- wat reguliere activiteiten in de regio zijn;
- waar het om procesverbeteringen gaat;
- waar het om projecten voor werkende, werkzoekende, werkgever gaat;
- waar het om vernieuwende activiteiten gaat.

Opbrengsten van de inzet

Op basis van de documentenanalyse is niet vast te stellen wat de concrete opbrengsten van de activiteiten zijn voor het oplossen van de arbeidsmarktkrapte in de regio. De evaluatie van de DOE-AGENDA is in algemene zin positief over de ervaren opbrengsten. Veel van de activiteiten die zijn ingezet worden dan ook gecontinueerd, doorontwikkeld en geborgd. Het opleidingstraject 'anderstaligen in de zorg' heeft zelfs een landelijke Impactmakers Publieksprijs (2023) gewonnen vanwege de positieve resultaten. Op het niveau van de individuele activiteiten worden er dus positieve resultaten geboekt. De *mate* waarin dit impact heeft op het oplossen van de hoger gelegen problematiek (arbeidsmarktkrapte in de sectoren) is door de regio (nog) niet onderzocht.

Effecten voorrangsregelingen

Uit het onderzoek dat de gemeente Haarlem heeft laten uitvoeren (naar mogelijkheden om de kinderopvang beter te faciliteren bij oplossingen voor personeelsschaarste) kwam naar voren dat de betrokkenen uit de kinderopvang en het onderwijs binnen de gemeente Haarlem van mening zijn dat voorrangsregelingen voor wonen en parkeren effectief zijn. Hoewel de effecten van deze maatregelen moeilijk te bepalen zijn, zien de respondenten het parkeerbeleid en huisvesting voor de doelgroep als goede interventies. Zeker wanneer de pilot voor woningen wordt uitgebreid met huisvesting voor starters en studenten. Daarnaast werd tijdens het onderzoek betaald parkeren uitgebreid naar meerdere wijken in Haarlem. Schoolbesturen betrokken bij het onderzoek gaven aan dat, bij ongewijzigd parkeerbeleid voor scholen (twee vergunningen) deze uitbreiding personeel zal kosten. De gemeente is hierover al in gesprek met de scholen, met expliciet als doel om het personeelstekort tegen te gaan.

2.3.2 Actuele uitdagingen

Zoals eerder opgemerkt hebben we een inventarisatiesessie gehouden met betrokken vertegenwoordigers uit de sectoren onderwijs, zorg en kinderopvang binnen de regio Haarlem. Tijdens deze sessie hebben we ook kort stilgestaan bij de opbrengsten en uitdagingen die de betrokkenen ervaren als het gaat om inspanningen om het aanbod (en behoud) van personeel in hun sector te vergroten. In de sessie kwamen de volgende uitdagingen aan bod.

Algemene uitdagingen binnen de sectoren

- De *instroom* naar de lerarenopleiding lijkt *moeilijk te beïnvloeden*, daarom richten de schoolbesturen zich op behoud en goed werkgeverschap. In de onderwijsregio's wordt er onderling goed samengewerkt om bovenbestuurlijke afspraken te maken over het aantrekken en behouden van personeel (onder meer over de inzet van een gezamenlijke flexibele schil om een oplossing te bieden voor het 'wegkapen van leraren' door dure detacheringsbureaus).
- De betrokkenen waarmee is gesproken vinden dat het *netwerk van zorgorganisaties nog niet voldoende samenwerkt* (onderling en met het onderwijs) als het gaat om het organiseren van oplossingen voor personeelstekorten (denk aan het organiseren van omscholingstrajecten voor de zorg).
- De schoolbestuurder waarmee is gesproken ziet dat er veel *onderwijspersoneel van buiten de regio* naar Haarlem pendelt. Dit is mogelijk een risico voor uitstroom voor personeel dat de wens heeft om dicht(erbij) de woonplek te werken.
- In de sector *zorg* is er juist sprake van een *negatieve pendelsituatie* (zorgpersoneel woonachtig in de regio Haarlem werkt vaker buiten de regio).
- Het *vinden van een (betaalbare) woning in de buurt van de werkplek* is een drempel voor onderwijs-/zorgpersoneel in de regio Haarlem. De schoolbestuurder waarmee is gesproken ziet dat dat dé belangrijkste uitstroomreden is van onderwijspersoneel binnen haar bestuur.
- In de sectoren is er sprake van *hoge werkdruk*. Die wordt enerzijds veroorzaakt door het huidige personeelstekort maar anderzijds ook door 'secundaire' taken die niet tot de kerntaken van het lesgevend of verzorgend personeel behoren (denk dan met name aan bijkomende administratieve taken en begeleiding van nieuwe werknemers/zij-instromers).
- De *werktijden in de zorg, kinderopvang en het onderwijs zijn moeilijk te combineren met een gezin* met jonge kinderen. De gemeente zou kunnen bijdragen aan het faciliteren van betere secundaire voorwaarden voor onderwijs- en zorgpersoneel (bijvoorbeeld meer aanbod van vroegopvang in de buurt van de werkplek voor werknemers in deze sectoren).

Uitdagingen scholingstrajecten

- De *scholingstrajecten* in de zorg en kinderopvang leiden *niet altijd tot duurzame (voltijd)banen*. Het verloop van kandidaten nadat ze zijn ingestroomd via een scholingstraject is om die reden relatief hoog (verloop naar een voltijdbaan in een andere sector).
- Daarnaast is *inkomensverlies* een grote drempel om niet in te stromen in de scholingstrajecten. Inkomen op 'leerling-niveau' is voor de zij-instromers financieel moeilijk te dragen (vooral als ze te maken hebben met een inkomensterugval).
- Het *vinden van geschikte kandidaten* voor de scholingstrajecten in onderwijs en zorg blijkt in algemene zin complex (onder meer omdat van de kandidaten verwacht wordt dat ze een mbo-3/4-niveau en een goede taalbeheersing hebben). Er wordt nu met name gekeken naar kandidaten met een afstand tot de arbeidsmarkt (uitkeringsgerechtigden). De gemeente zou bredere doelgroepen kunnen aanboren om een betere match tot stand te brengen.

De betrokkenen hebben voor de uitdagingen die ze hebben benoemd tijdens de sessie ook al een aantal oplossingen aangereikt waar de gemeente een rol in zou kunnen spelen.

Mogelijke rollen gemeente

- Hoe kan de regio/gemeente de samenwerking op het terrein van personele vraagstukken tussen zorgorganisaties in de regio beter faciliteren? (Wellicht al samenwerkingsafspraken maken bij de gemeentelijke inkoop van zorg?)
- De taak van de gemeente is om Haarlem betaalbaar en bereikbaar te houden (ook wat betreft de beschikbaarheid van gratis parkeergelegenheid) om vertrek vanwege woon-werkverkeer te voorkomen.
- Een omvangrijkere voorrangregeling op sociale en middenhuurwoningen voor (startende) leraren vanuit de gemeente zou kunnen bijdragen aan een oplossing voor vertrek vanwege een mismatch in woonwensen. Dit is overigens een potentieel groot risico (voor vertrek) in de regio Haarlem omdat, zoals eerder aangestipt, er veel onderwijspersoneel woonachtig is buiten de regio.

-
- De gemeente zou kunnen bijdragen aan het *creëren van ‘andersoortige’ functies* die het zittend personeel ontlast van ondersteunende en administratieve taken in de kinderopvang of het onderwijs (bv. 1 fte subsidie beschikbaar stellen voor ondersteunend personeel of specifieke scholingstrajecten organiseren voor dergelijke ‘begeleidings- of ondersteuningsfuncties’).
 - De mening van de betrokkenen is dat de gemeente de *zichtbaarheid* van de verschillende (al bestaande) opleidingstrajecten voor potentiële kandidaten moet vergroten. Dat betekent onder meer dat de gemeente bredere doelgroepen (dan de huidige doelgroepen van de bestaande trajecten) kan bereiken.
 - Duidelijke en *heldere informatievoorziening* (vooraf) over het verwachte inkomen tijdens het scholingstraject door de gemeente is gewenst. Mogelijk zou de gemeente een bijdrage kunnen leveren aan het inkomen tijdens het scholings-traject (aanvulling) of werkgevers kunnen aansporen om het inkomen meer te baseren op vaardigheden (i.p.v. niveau).
 - Ook *kennis* binnen het *uitvoerdersnetwerk* over de trajecten moet voldoende aanwezig zijn (om te kunnen doorverwijzen naar elkaars voorzieningen). De gemeente kan een rol spelen in het vergroten van de kennis hierover (informatievoorziening op de al bestaande werkloketten en een algemene wervingscampagne).
 - Deelnemers denken daarbij ook aan een *brede imagocampagne* ingestoken vanuit het perspectief van de werknemer (wat betekent het werken in zorg/onderwijs/kinderopvang voor jou? Wat levert het voor de werknemer op?).

In de bijlage van deze notitie is een uitgebreide versie van het gespreksverslag van de inventarisatiesessie opgenomen.



3. Inventarisatie kansrijke opties

Welke maatregelen zetten andere gemeenten in om bij te dragen aan oplossingen voor arbeidstekorten in onderwijs, kinderopvang en zorg?

3 Inventarisatie kansrijke opties

In dit hoofdstuk geven we een samenvatting van de inventarisatie van kansrijke beleidsopties en praktijkvoorbeelden uit andere gemeenten (op het terrein van de aanpak van arbeidstekorten in de sectoren onderwijs, kinderopvang en zorg). Dit doen we door de belangrijkste 'lessen' uit de andere gemeenten/regio's uit te lichten. De lessen baseren we op een beknopte (papieren) deskresearch van het beleid in andere gemeenten en op de inzichten die naar voren kwamen uit verdiepende interviews met vijf gemeenten. Op basis van deze inventarisatie komen de volgende lessen naar voren:

- Les 1: Stapsgewijs toewerken naar de vraag
- Les 2: Focus niet alleen op instroom maar ook op behoud
- Les 3: Kies een bewuste strategie voor de doelgroep die je wil aanboren
- Les 4: Investeer in toegang en zichtbaarheid
- Les 5: Investeer in oriëntatie en begeleiding
- Les 6: Benut en profileer sterke kenmerken van de gemeente
- Les 7: Verken mogelijkheden voor jobcarving

Hieronder werken we deze lessen in meer detail uit.

Deelvraag 6: Hoe doelmatig en effectief zijn ingezette instrumenten in gemeenten?

Samen met de Rekenkamercommissie en de betrokken (regionale) uitvoeringsorganisaties en samenwerkingspartners zijn vijf verdiepingsregio's geselecteerd die de gemeente en regio Haarlem inzicht kunnen geven in kansrijke beleidsopties om personeelstekorten in onderwijs, zorg en kinderopvang aan te pakken. Dit is gedaan op basis van een inventarisatie van veelbelovende praktijkvoorbeelden (zie bijlage) en op basis van de algemene indrukken die de stakeholders hebben van de gemeenten/regio's. Voor de verdieping zijn de volgende regio's geselecteerd:

1. Amsterdam
2. Rotterdam
3. Leiden
4. Utrecht
5. Nijmegen

Opgemerkt moet worden dat de G5 steden meer (onderwijs)middelen van het Rijk hebben ontvangen om personeelstekorten in onderwijs en kinderopvang op te lossen. Daarnaast krijgen ze meer ruimte om de schoolweek anders te organiseren. Met de extra middelen en ruimte zijn deze gemeenten (financieel) slagvaardiger om de personeelstekorten aan te pakken. De interventies van deze gemeenten kunnen dus niet zomaar (een-op-een) overgenomen worden.

Gesprekken met de verdiepingsregio's

We hebben verdiepende interviews afgenomen met de relevante vertegenwoordigers uit de geselecteerde regio's. De gesprekspartners waren werkzaam voor de gemeente of de regio. In de gesprekken lag de focus op het achterhalen van het handelingsperspectief van de gemeente/regio omtrent het onderhavige vraagstuk en een inventarisatie van succesvolle maatregelen en de werkzame elementen daarvan. Daarnaast zijn de uitdagingen die in Haarlem worden ervaren (zoals die naar voren kwamen uit de eerste inventarisatiesessie) besproken. Gevraagd is of de regio's gelijksoortige uitdagingen ervaren en hoe ze deze vervolgens oplossen.

Algemene bevindingen

In de regio's worden min of meer vergelijkbare inspanningen geleverd om personeelstekorten op te lossen. In algemene zin zien we dat, net zoals in regio Haarlem, er een focus ligt op het aanboren van 'onbenut arbeidspotentieel' en via (om)scholings- en zij-instroomtrajecten wordt toegewerkt naar (het verhogen van de) toestroom naar kansrijke sectoren. De effectiviteit van dergelijke trajecten is niet altijd goed vast te stellen. De regio's leren 'al doende' (*lerende aanpak*) en passen hun aanpak gaandeweg aan (trial en error). De huidige transformaties en snelle ontwikkelingen (demografische ontwikkelingen en veranderingen in de arbeidsmarktinfrastructuur) vragen om een dergelijke flexibele en adaptieve aanpak. De gemeenten spelen hierin met name een faciliterende en subsidiërende rol, maar hebben ook vanuit hun positie als netwerkregisseur (binnen alle bestaande samenwerkingen) de opgave om de aanpak van personeelstekorten een *collectieve ambitie* te maken. We zien dat de uitdagingen waar de regio Haarlem mee te maken heeft ook in de verdiepingsregio's spelen. Hieronder gaan we in op de belangrijkste lessen die uit de gesprekken met de regio's naar voren kwamen.

Les 1: Stapsgewijs toewerken naar de vraag

Werkgevers in het onderwijs, kinderopvang en zorg hebben de grootste vraag naar personeel op (mbo-)niveau 3 en 4. De vertegenwoordigers uit Amsterdam, Rotterdam en Utrecht ervaren dat personeel dat wil instromen naar de betreffende sectoren op dit niveau niet in grote getallen beschikbaar is. In Amsterdam is er echter wel een *bewuste keuze* gemaakt om de meerderheid van de scholingstrajecten (naar de kansrijke sectoren) op *niveau 3 en 4* te schalen. De veronderstelling is dat de werkgever het meeste baat heeft van instroom die op termijn dit niveau bereikt. Daarnaast heeft de instromer hier ook baat bij, er wordt immers toegewerkt naar een duurzamer functie (en zodoende een structurelere oplossing voor het personeelstekort in de sector).

De gemeente Amsterdam richt zich bij het matchen van vraag en aanbod allereerst op het toeleiden naar *ondersteunende functies op korte termijn* en *doorstroom naar het gewenste functieniveau van de werkgever op lange termijn*. In de selectie van de kandidaten is het belangrijk dat er vanuit dat perspectief wordt gehandeld, namelijk; “‘doorstroompotentie’ aanboren en toewerken naar de vraag”. De gesprekspartner uit Amsterdam licht verder toe dat arbeidspotentie in sommige gevallen niet direct te verzilveren is. Als gemeente kun je wel faciliteren om het aanbod beter te laten aansluiten op de vraag (bv. taaltrajecten aanbieden voor kandidaten met een taalachterstand of jobcoaching vanuit de gemeente).

Een dergelijke stapsgewijze aanpak wordt ook in de andere voorbeeldregio's gevolgd. Zo loopt er in de gemeente Utrecht een proeftuin voor een *'ontwikkelpad'* naar pedagogisch medewerker. Kandidaten beginnen met een *instapfunctie* als groepshulp waar ze met name *ondersteunende taken* uitvoeren in de kinderopvang. Het uiteindelijke doel is doorleren en doorgroeien naar pedagogisch medewerker. De instapeisen voor de kandidaten zijn laag. De gesprekspartner uit Utrecht stelt dat het belangrijk is dat voor zowel de kandidaat als werkgever duidelijk wordt hoe het ontwikkelpad eruit komt te zien (zo concreet mogelijk). Zo kunnen eventuele angsten en knelpunten worden weggenomen. Als gemeente/regio heb je een belangrijke *informerende rol* hierin. De gesprekspartner uit Rotterdam benadrukt dat (een stapsgewijze aanpak) vraagt om *een langetermijnperspectief binnen de scholingstrajecten* en ook een structurele investering (*planning van de middelen*) van zowel de gemeente/regio als werkgever.

Les 2: Focus niet alleen op instroom (vergroten aanbod) maar ook op behoud

In vrijwel alle voorbeeldregio's is er bewuste aandacht voor niet alleen het vergroten van het aanbod (ofwel het verhogen van de instroom naar de branches) maar ook het bestendigen van de instroom (duurzame instroom). Dit zien we ook terug in de stapsgewijze aanpak zoals hierboven beschreven. In de inspanningen is er aandacht voor het *zichtbaar maken* van het *carrièreperspectief* en de *ontwikkellijnen* voor kandidaten die willen instromen in de branche. De gemeente Leiden investeert bijvoorbeeld in *een rijke leeromgeving* voor leraren en onderwijsprofessionals en heeft een *centrale rol in de communicatie* hierover richting de doelgroep. De betrokken beleidsmedewerker van de gemeente Leiden vertelt dat, hoewel Leiden een (academische) pabo-opleiding heeft, veel afgestudeerden naar onderwijsinstellingen in Den Haag uitstromen. Dit heeft onder meer te maken met de mogelijkheden die onderwijsinstellingen en de Haagse gemeente hebben om aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden (en gemeentelijke voorzieningen/regelingen) te bieden. De gemeente Leiden heeft niet voldoende financiële middelen om hiermee te 'concurreren' en heeft daarom ingezet op alternatieve manieren om meer aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden te creëren voor onderwijsprofessionals.

Samen met de regio is sterker ingezet op het ontwikkelen van een strategisch (arbeidsmarkt)beleid voor het Leidse onderwijs, waarin *behouden, werven en opleiden* kernlijnen zijn van de strategie. De strategie krijgt verder vorm in de Leidse Educatieve Agenda (LEA). Een centrale ambitie in de LEA is het verkennen van mogelijkheden om meer *hybride werkvormen in het onderwijs* mogelijk te maken. Technologische ontwikkelingen bieden kansen om hybride leer- en werkomgevingen te creëren voor mensen die (deels) werkzaam (willen) zijn in het onderwijs. De gesprekspartner licht toe dat het daarbij van belang is om zichtbaar te maken *welke mogelijkheden het onderwijs in Leiden biedt*, leerkrachten te *faciliteren in hun zoektocht* hierin en *samen nieuwe mogelijkheden voor ontwikkelperspectief te verkennen*. Zo verkent de gemeente samen met schoolbesturen mogelijkheden om het leraarschap te combineren met onderzoek. Ook is de gemeente voornemens één loket te creëren voor (potentiële) leerkrachten en docenten waar ze alles op het gebied van onderwijs in Leiden kunnen vinden (waaronder professionaliseringsactiviteiten). De gemeente faciliteert daarnaast een *netwerksamenwerking* (Leiden Education Fieldlab) waarin onderwijsprofessionals uit Leiden geregeld bij elkaar komen om kennis te delen en te netwerken. Het platform heeft verschillende projecten gericht op onderwijsinnovatie en professionalisering. De gemeente ziet dat dergelijke activiteiten een positief effect hebben op het behoud en de binding van onderwijsprofessionals met de stad.

Les 3: Kies een bewuste strategie voor de doelgroep ('onbenut arbeidspotentieel') die je als regio/gemeente wil aanboren

In de voorbeeldregio's zien we een verschil in de doelgroepen die worden aangeboord om 'onbenut arbeidspotentieel' te activeren en toe te leiden naar de sectoren. De gemeente Rotterdam richt zich met name op mensen met een *afstand tot de arbeidsmarkt* die al in beeld zijn bij de gemeente en UWV. De gesprekspartner uit Rotterdam vult aan dat dit een bewuste keuze is (handelingsvisie). Door arbeidspotentieel dat aan de kant staat te benutten wordt ook voorkomen dat tekorten gaan verschuiven. De gemeente wil niet nog meer krapte veroorzaken op de arbeidsmarkt; vrijwel alle sectoren hebben immers te maken met personeelstekorten, de inspanningen moeten gericht zijn op het *vergroten van 'de vijver'*. De gemeente heeft via het WSP/RMT een innige samenwerking met UWV om onbenut arbeidspotentieel toe te leiden naar maatschappelijk essentiële sectoren. De focus van de aanpak ligt op om- en bijscholing van *werklozen of werknemers die dreigen hun baan te verliezen* (opleidingstrajecten worden op regionaal niveau georganiseerd), waarbij er een innige samenwerking is met UWV in de matching en begeleiding van potentiële kandidaten naar (en tijdens) de verschillende zij-instroomtrajecten in de kansrijke sectoren. Deze dienstverlening wordt ook wel 'Rijnmond werkt door' genoemd. De gemeente levert een bijdrage aan deze dienstverlening uit de RMT-middelen. Daarnaast is er een *regionaal investeringsfonds* (arbeidsperspectieffonds) van waaruit de gezamenlijke (begeleidings)activiteiten (zonder toebedeelde wettelijke middelen) gefinancierd kunnen worden.

In Amsterdam zien we juist dat er is gekozen voor een strategie die een *bredere doelgroep* aanboort. De veronderstelling is dat er een aanzienlijke groep mensen is die nadenkt over *omscholing of een carrièreswitch*, maar aanneemt dat dit een *onmogelijke opgave* is. Volgens de beleidsmedewerker waarmee is gesproken moet je er als gemeente voor zorgen dat je (ook) deze mensen bereikt. Dit is een kansrijke groep, onder meer omdat ze makkelijker kunnen instromen in de sectoren. De veronderstelling is namelijk dat de begeleidingsvraag minder intensief is vergeleken met mensen die al voor langere tijd aan de kant hebben gestaan. Je primaire taak (als gemeente) is om deze groep te doen realiseren dat de stap naar een andere sector makkelijker is dan ze vooraf dachten. Het gaat er dus om dat *informatie over omscholingsmogelijkheden* deze groepen bereikt. In de communicatie en wervingsactiviteiten van Amsterdam komt dit breed perspectief naar voren. Dit betekent dus niet alleen dat de diensten gericht zijn op mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (pool voor leer- en loopbaanadvies verbreden). De gemeente heeft wervingscampagnes voor de kansrijke sectoren bewust in de wijken (op *lokaal niveau*) gevoerd om een bredere doelgroep aan te boren. Om de zichtbaarheid van de omscholingsmogelijkheden te vergroten is er ook bewust voor gekozen om met *lokale opleidingsaanbieders en werkgevers* te werken die al bekend zijn onder inwoners. De gesprekspartner merkt daarnaast op dat het, om andere profielen aan te trekken, belangrijk is dat informatie- en leerloketten geen 'uitkeringsachtig/overheidsachtig' imago hebben. Dit vormt voor omscholingspotentieel een drempel om zich aan te melden.

Les 4: Investeer in toegang en zichtbaarheid van mogelijkheden van werk in de sectoren, bundel de voorzieningen en monitor aanmeldingen

De voorbeeldregio's zijn het erover eens dat de gemeente een *faciliterende rol* heeft in het *zichtbaar* maken van mogelijkheden om in te stromen in de kansrijke sectoren (de afstand tussen vraag en aanbod verkleinen). Net zoals in de regio Haarlem werkt men vanuit regionale loketten en probeert op (korte termijn) de dienstverlening achter *één loket* te bundelen. De aanpak van de gemeente Amsterdam is al ver in het bundelen van deze voorzieningen (zie kader) en kan wellicht het (toekomstig) Regionaal Werkcentrum van de regio Zuid-Kennemerland en IJmond inspireren.

1 Loket - Handelingsperspectief gemeente Amsterdam

De gemeente Amsterdam voert actief beleid om het hoofd te bieden aan arbeidsmarkttekorten in de essentiële sectoren. Dit doen ze vanuit het principe van *loopbaanpaden*, waarin ze arbeidspotentieel proberen te winnen en behouden voor vier specifieke sectoren:

- 1) Bouw en Techniek
- 2) Zorg en Welzijn (onderwijs)
- 3) Logistiek en transport
- 4) IT

De gemeente maakte een bewuste keuze om *géén nieuw aanbod* te creëren voor inwoners die zich willen omscholen naar werk in één van de essentiële sectoren. De regio had (heeft) namelijk al een omvangrijk aanbod aan diverse regionale omscholingsmogelijkheden. De gemeente zag als haar taak om deze veelheid aan *versnipperd aanbod te bundelen achter één loket*. Naast het bundelen en toegankelijk maken van het aanbod voor potentiële deelnemers die willen werken in de vier essentiële sectoren, is het principe van één-loket ook het *verminderen van uitval en het verliezen van arbeidspotentieel* (dat zich wil omscholen). Het risico op uitval uit de scholingstrajecten is relatief hoog (vanwege een mismatch), door de loopbaanpaden bij één loket te bundelen is het mogelijk om *uitval terug te leiden naar een ander scholingstraject of loopbaanpad* in een andere sector. Zo probeert de gemeente te voorkomen dat ze mensen verliest die een intentie/motivatatie hebben (getoond) om zich om te scholen (het 'omscholingspotentieel' blijft in beeld).

Les 5: Investeer in oriëntatie en begeleiding (met aandacht voor werkzame elementen in de begeleiding)

In de verschillende voorbeeldregio's heeft de gemeente/regio samen met werkgevers en opleidingen *oriëntatie*-programma's ingericht om potentieel arbeidsaanbod te laten 'proeven' van het werk in de sector. De programma's variëren in duur en intensiteit, maar volgen veelal een opzet die van een praktische beroepsoriëntatie op de werkvloer doorloopt in instroom naar de beroepsopleiding. De regio's zijn positief over de opbrengsten, omdat kandidaten een goed beeld krijgen van of het beroep bij ze past en ook welke opleidingsvorm het meest haalbaar voor ze is (bv. deeltijd- of fulltime zij-instroomtraject). Dit voorkomt uitval op zowel korte termijn (tijdens opleiding) als op lange termijn (na instroom in het beroep). In de programma's hebben de gemeenten een vrij *centrale rol in de beginfase*. Dat gaat dan in het bijzonder om het financieren van het programma, vinden van kandidaten en het beschikbaar stellen van een deel van de begeleidingscapaciteit. De gemeente Amsterdam heeft bijvoorbeeld een succesvol oriëntatieprogramma voor mensen die geïnteresseerd zijn in het werken in zorg en welzijn. Het (gratis) oriëntatieprogramma bestaat uit een periode van tien weken, waarin de deelnemer kennismaakt met het werken in zorg en welzijn. Gedurende deze periode ontdekt de deelnemer, onder begeleiding van *leercoaching* en *loopbaanbegeleiding*, hoe de eigen ontwikkelde vaardigheden ingezet kunnen worden in een nieuw beroep of nieuwe functie. Van de kandidaten die deelnamen stroomde tachtig procent door naar een opleiding in de zorg. De gesprekspartner uit de regio Leiden wijst ook op dergelijke oriëntatieprogramma's waar de gemeente in zou kunnen investeren. In Leiden is er een aantal succesvolle projecten ingezet voor het onderwijs die (onder meer) met onderwijsinnovatiesubsidies zijn gefinancierd (zie kader).

Oriëntatieprogramma gemeente Leiden

De Meester Challenge

Een oriëntatieprogramma (elf weken) voor studenten met een tussenjaar (of die zijn gestopt met hun studie) waar ze kunnen komen 'proeven in de klas'. Vanuit het Technolab krijgen de deelnemers begeleiding. Technolab helpt ze een jaar met groeien, uitproberen, werken in teamverband en verantwoordelijkheid nemen. De deelnemers ontwikkelen zelf workshops en volgen trainingen. Daarnaast ontvangen ze een vergoeding voor deelname. Sinds de start, september 2020, zijn er 10 meesterteams gestart waarbinnen 45 MeesterChallenge-trajecten hebben gelopen (uit de pool van 29 deelnemers zijn 11 aankomende leerkrachten voortgekomen).

Expeditie Onderwijs

Expeditie Leerkracht is een samenwerking tussen Hogeschool Leiden en Technolab. Tijdens een tweedaagse ontdekken geïnteresseerden of het beroep van leerkracht iets voor hen is. Zo leren ze over de rollen van de leerkracht en gaan ze naar een school om voor een groep te staan. Ook ontdekken ze welke leerroute het beste bij hen past: zij-instroom of deeltijd. De Algemene Onderwijsbond (AOB) schreef een [artikel](#) over het traject.

In de gesprekken met de voorbeeldregio's horen we ook geregeld dat het intensief begeleiden van deelnemers (en werkgevers) een cruciaal element is in de mate waarin een zij-instroom- of scholingstraject al dan niet slaagt. Voor mensen

met een afstand tot de arbeidsmarkt is naast de inhoudelijke begeleiding vanuit de opleiding (aanleren van vaardigheden) het aanleren van *werknemersvaardigheden* even zo belangrijk. De gesprekspartner uit Utrecht merkt op dat de gemeente een belangrijke rol speelt in het verbinden van de kandidaat en werkgever, vooral als de kandidaat een grote afstand heeft tot de arbeidsmarkt. In de regio zagen ze dat trajecten waar anderstaligen worden begeleid naar een beroep in de betreffende sectoren soms misliepen door ‘simpele’ misverstanden in de communicatie en omgangscultuur. Vanuit de gemeente (of begeleiding op de werkvloer) is het dan wenselijk dat er kennis is over cultuursensitief begeleiden.

Daarnaast zien de gemeenten ook dat een deel van de deelnemers gebaat is bij *begeleiding op verschillende levensdomeinen* (lifecoaching). Het volgen van een opleiding heeft impact op bijvoorbeeld (administratie van) financiën, het kunnen voldoen aan zorgtaken, het aanpassen van toeslagen e.d. De gesprekspartner uit Nijmegen benadrukt dat betrokken professionals een stap extra moeten durven zetten en de kandidaten (écht) bij de hand moeten nemen. Maatwerk en flexibiliteit in de begeleiding zijn hierin belangrijk. In de succesvolle scholingstrajecten is hier vaak ook aandacht voor. Veelal is de casemanager van de gemeente of wijkmedewerker betrokken in de begeleiding op de brede levensdomeinen. De gesprekspartner uit de regio Rotterdam licht ook een succesvol traject uit waarin deze vorm van begeleiding een rol speelde (zie kader).

Voorbereidend zij-instroomtraject naar de Zorg: Welslagen (gemeente Rotterdam)

Samen met een zorgwerkgever, het Albeda (mbo), Calibris advies en de gemeente Rotterdam is er een introductietraject ingericht dat moet toe leiden naar een opleiding helpende verzorgende. Het betreft een *voorbereidend zij-instroomtraject* voor een bbl-opleiding in de zorg (4 dagen werk, 1 dag school). Het traject is 10-12 weken waarin de zij-instromer onder intensieve begeleiding *werkervaring* opdoet (vanaf dag 1 meedraait op de werkvloer met het uitvoeren van *basiszorgtaken* bij de betrokken zorgwerkgever). Zo kan de deelnemer ervaren of het werk bij ze past. Calibris advies verzorgt een *module sociale werknemersvaardigheden* (begeleidt en spijkt de kandidaat hierin bij). De *gemeente begeleidt* de deelnemer in alle andere aspecten die komen kijken bij het volgen van een traject (op vrijwel alle leefdomeinen, bv. formele administratieve zaken m.b.t. uitkering e.d.). Daarnaast wordt kinderopvang voor deelnemers met jonge kinderen geregeld. Na 10-12 weken stromen de deelnemers door naar een bbl-opleiding helpende verzorger (Albeda). Het instroompercentage na deelname aan het introductietraject is *tachtig procent* (dit was ook het geval voor het cohort dat is gestart tijdens de coronacrisis). 2Doc maakte een [documentaire](#) over het traject.

Werkzame elementen van het traject: intensieve begeleiding op alle leefdomeinen, werkgever ondersteunen in de begeleiding op de werkvloer met begeleiding in werknemersvaardigheden (werkt ontlastend), investering en hoge betrokkenheid van de zorgwerkgever (de werkgever moet doorzetten).

Les 6: Benut en profileer sterke kenmerken van de gemeente of regio om persoonlijk te trekken en te binden

Naast scholingstrajecten kunnen gemeenten ook nadenken over hoe ze de gemeente/regio *aantrekkelijker kunnen profileren als woon-werkplaats*. Dit gaat dan niet louter om het bieden van gunstige gemeenteregelingen (voorrangsregelingen op wonen en parkeren bijvoorbeeld), maar ook om aantrekkelijke voordelen die het wonen en het werken in de stad/regio opleveren. We zien dat de gemeente Leiden hier sterk op inzet. De gemeente probeert de Rijke Leeromgeving van Leiden (Leiden Kennisstad) te benadrukken en in te zetten om het lerarenberoep in de regio aantrekkelijker te maken. Een belangrijk speerpunt uit de Lokaal Educatieve Agenda is het zichtbaarder maken van Leiden als rijke leeromgeving voor zowel leerlingen als leerkrachten. De gemeente wil onder meer professionalisering van leerkrachten stimuleren door gebruik te maken van voorzieningen in de regio (onderwijsaanbod in de regio, onderwijsnetwerken, samenwerkingen met cultureel aanbod e.d.). De gemeente heeft daarnaast een plan om een *onderwijs campagne in te bedden* in de algemene *city marketing* (‘Leiden stad van ontdekkingen’). Zodoende hoopt de gemeente dat wervingsactiviteiten een structureler en duurzamer karakter krijgen dan eerdere pogingen. De gemeente ziet dat steden zoals Amsterdam en Rotterdam ook dergelijke campagnes hebben, maar dat deze vaak kortdurend zijn (en daarmee de effecten ook van korte aard).

Ervaringen gezamenlijke wervingscampagnes

In het verleden heeft de gemeente korte campagne filmpjes voor het onderwijs gemaakt (waarin het kennisimago van Leiden ook goed naar voren kwam). Scholen konden de filmpjes gebruiken in hun wervingsactiviteiten. De promotiefilmpjes bleken echter niet vaak te worden ingezet (scholen en besturen gebruikten toch liever hun eigen materiaal). Het opzetten van gezamenlijke HR-activiteiten (met de gemeente) blijkt nog enigszins complex (draagvlak). Het gaat dan met name over het *delen van de kosten* voor de campagne. De gemeente is voornemens een *'strippenkaart'*-systeem te implementeren. Besturen betalen alle mee aan de algemene onderwijscampagne (binnen de city marketing) en kunnen daarenboven nog strippen kopen om specifiek (naar eigen wensen) wervingsmateriaal te ontwikkelen (in samenwerking met de gemeente). De effecten van de city marketing zijn nog niet bekend omdat de gemeente het pas komend jaar zal implementeren. Samen met de onderwijsinstellingen zijn in ieder geval *een gezamenlijke visie* en *een marketingplan* opgesteld.

Les 7: Verken mogelijkheden voor jobcarving binnen scholingstrajecten

Een ander potentieel kansrijk handelingsperspectief is het verkennen van mogelijkheden voor *jobcarving* binnen de tekortberoepen. Zoals eerder aangemerkt is het vinden van geschikt personeel uit het 'onbenut arbeidspotentieel' voor de tekortsectoren complex. In sommige scholingstrajecten van de voorbeeldregio's wordt al enigszins aandacht besteed aan het stapsgewijs toewerken naar de arbeidsvraag (met instapfuncties). In sommige regio's is er daarnaast ook aandacht voor jobcarving (bestaande functies opsplitsen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt). In de regio Rotterdam wordt dit bijvoorbeeld toegepast in de sectoren zorg en kinderopvang. Het gaat dan met name om zij-instromers in de sectoren zorg en kinderopvang, waar de trajecten opleiden tot *ondersteunende functies* (zoals groepshulp en 'verzorgende verpleegkundige') om het zittend personeel te ontlasten (met als doel werkdruk te verminderen om uitval op lange termijn te voorkomen). De gesprekspartner uit Rotterdam zegt dat ze dit specifiek in de zorg hebben geïntroduceerd (thuiszorg en welzijnszorg), omdat het verkrijgen van een BIG-registratie erg complex bleek voor de doelgroep zij-instromers (niet realistisch haalbaar). Ook hier gaat het om ondersteunende taken (waarbij zij-instromer zonder BIG verzorgende taken kan uitvoeren onder begeleiding/supervisie van de BIG-geregistreerde verpleegkundige).

Volgens de gesprekspartner kan *modulair opleiden* een uitkomst bieden om meer mensen in ondersteunende taken te bekwamen. In de praktijk blijkt modulair opleiden *ingewikkeld*. De gesprekspartner ervaart dat het huidige onderwijsstelsel niet zodanig is georganiseerd dat via het reguliere onderwijs modulair opgeleid kan worden. Dit komt vooral door de huidige personeelstekorten waar onderwijsinstellingen mee te maken hebben (het vraagt om organisatie van aparte klassen, een andere manier van deelcertificering e.d.). Binnen de regio kunnen zorgwerkgevers, gemeenten en zorgopleidingen mogelijk meer met elkaar samenwerken om modulair opleiden mogelijk te maken (er loopt al wel een sectorplan met de ministeries van OCW en VWS).



4. Kansrijke mogelijkheden voor Haarlem

Welke maatregelen uit andere gemeenten zijn mogelijk (kansrijk) in te zetten in Haarlem om de huidige aanpak van arbeidstekorten te versterken?

4 Kansrijke mogelijkheden voor Haarlem

In dit hoofdstuk gaan we in op welke lessen uit de andere gemeenten/regio's mogelijk kansrijke handelingsperspectieven bieden voor Haarlem. Samen met de relevante stakeholders is door middel van een werksessie hierop gereflecteerd. Eveneens zijn enkele werkgevers uit het onderwijs, de kinderopvang en zorg geïnterviewd om vast te stellen welke lessen hen het meest zouden helpen bij het oplossen van (actuele) problemen op het terrein van personeelstekorten.

Deelvraag 7: Wat is het verwachte effect van (mogelijk in te zetten) instrumenten in Haarlem?

Deze vraag is onderverdeeld in:

1. Waar leggen de werkgevers de nadruk op?
2. Welke van de acht lessen uit de regio zijn het meest kansrijk om mee aan de slag te gaan?
3. Hoe kunnen we dit vertalen naar concrete maatregelen voor de gemeente Haarlem?

Allereerst een aantal algemene opmerkingen:

- In algemene zin zou er vanuit de verschillende portefeuilles van de gemeente vaker afgewogen kunnen worden wat beleid en specifieke maatregelen betekenen voor het (werken) in de maatschappelijk essentiële sectoren. Een dergelijk integraal afwegingskader zou waardevol kunnen zijn voor een algemeen handelingsperspectief voor de gemeente.
- In de gemeente en de arbeidsmarktregio, zoals ook al eerder opgemerkt in deze notitie, wordt op vergelijkbare wijze gewerkt aan het oplossen van personeelstekorten in de maatschappelijk essentiële sectoren. De lessen uit de verdiepingsregio's geven met name onderbouwing om te versterken wat de gemeente/regio al doet. Het is waardevol om te zien dat de regio vergelijkbaar aan de slag is met de aanpak van personeelstekorten, in die zin bezig is met de juiste dingen en niet 'achterloopt' ten opzichte van andere gemeenten. De lessen uit de verdiepingsregio's zijn niet nieuw en de vervolgacties naar aanleiding van deze onderzoeksbevindingen moeten aansluiten op wat de regio Haarlem al doet. Dit bewustzijn is belangrijk om te voorkomen dat er wordt ingezet op perspectieven die al belegd zijn.

4.1 Aandachtspunten werkgevers voor rol gemeente

In de gesprekken met de werkgevers wordt door vrijwel alle gesprekspartners aangestipt dat de gemeente (een stevigere) rol kan oppakken in het faciliteren en aanboren van het arbeidspotentieel voor de tekortsectoren. De gemeente wordt in de eerste plek gezien als een 'doorgeefluik' en een belangrijke verbinder tussen het arbeidspotentieel dat bij UWV in beeld is en de werkgevers. Ook heeft de gemeente een faciliterende rol in het creëren van de randvoorwaarden om de toeleiding en het werken in de sectoren te verbeteren. Dit gaat naast de financiële ondersteuning van bijvoorbeeld zij-instroomkandidaten ook om het toegankelijk houden van de stad als aantrekkelijke en betaalbare woon- en werkplek.

Een belangrijk onderwerp vanuit werkgeversperspectief is het woning- en parkeerbeleid van de gemeente Haarlem. Voor de werkgevers zijn dit voor de hand liggende terreinen voor de gemeente om bij te kunnen dragen aan oplossingen voor personeelstekorten in de maatschappelijk essentiële sectoren.

- Op de eerste plek komt het beschikbaar stellen van voldoende en betaalbare woonruimte voor het personeel werkzaam in de betreffende sectoren. Een deel van de werkgevers ziet hun personeel vertrekken vanwege het niet kunnen vinden van een geschikte (en/of betaalbare) woning dichtbij de werkplek. Door sommige werkgevers wordt een stevige oproep gedaan voor meer inmenging van de gemeente op de woningmarkt. De gemeente zou zich daar nog te passief in opstellen. Een werkgever uit de zorg zou bijvoorbeeld graag zien dat de gemeente meer investeert in alternatieve woonvoorzieningen of woonvormen waar werken (in de tekortsectoren) en wonen kan worden gecombineerd (denk aan bewoners die als tegenprestatie mantelzorgtaken voor zorgbehoevende bewoners op zich nemen om het beroep op de thuiszorg te verminderen). Deze werkgever ziet dat andere gemeenten (zoals Amsterdam, maar bijvoorbeeld ook de Bollenstreek) veel verder zijn in investeringen op dit terrein.
- De onduidelijkheid over het toekomstig parkeerbeleid baart de meerderheid van de werkgevers waarmee is gesproken grote zorgen. (Een uitbreiding) van het betaald parkeren in de stad creëert meer problemen voor werkgevers in met name de kinderopvang en de zorg. Een deel van de werknemers in deze sectoren is afhankelijk van hun auto bij de uitvoering van hun werkzaamheden (denk aan ambulante aan-huis-begeleiders en groepsleiders die kinderen moeten afzetten op hun thuislocatie). De werkgevers zien met name een toename in het administratieve regelwerk (zoals het aanvragen van vergunningen voor verschillende wijken, afspraken maken over hoe er geparkeerd moet

worden e.d.). Wanneer er gekozen wordt voor een uitbreiding van het betaald parkeren zou dit gepaard moeten gaan met alternatieven om de stad toegankelijk te houden.

- De meerderheid van de werkgevers merkt op dat de gemeente een grote rol kan spelen in het structureel verankeren en verstevigen van goedlopende projecten in de regio. De onderwijsregio, zorgorganisaties en verschillende regionale opleiders hebben de afgelopen jaren geïnvesteerd in verschillende trajecten om het werken in de sectoren (voor verschillende doelgroepen) mogelijk en aantrekkelijk(er) te maken. Dergelijke initiatieven zijn op project- of subsidiebasis gestart (denk bijvoorbeeld aan de NPO-projecten in het onderwijs). Werkgevers zouden graag zien dat goedlopende projecten die op basis van de tijdelijke middelen zijn georganiseerd een structurelere investering krijgen vanuit de gemeente (uit de verschillende subsidiepotjes die daarvoor beschikbaar zijn).
- In algemene zin vinden de werkgevers dat de gemeente Haarlem nog te terughoudend is met het faciliteren ofwel experimenteren met faciliterende beleidsmaatregelen voor de sectoren, vergeleken met andere gemeenten. Een voorbeeld is een [succesvolle pilot](#) in de gemeente Deventer waarin er een andere invulling is gegeven aan de beroepskracht-kindratio (BKR). De grootste kinderopvangorganisatie in deze regio heeft samen met de gemeente Deventer afgestemd of het mogelijk was om ondersteunende functies (opgesplitste functies) mee te laten tellen in de BKR. De gemeente Deventer heeft de regelgeving hieromtrent aangepast en gefaciliteerd dat de werkgever jobcarving kon toepassen om personeelstekorten op te lossen. Een dergelijke flexibele en oplossingsgerichte houding zou de werkgever ook graag zien binnen de gemeente Haarlem.
- De afstand tussen de gemeente en de betreffende sectoren wordt in algemene zin als relatief groot ervaren, met name in de communicatie en de mate waarin de gemeente Haarlem de werkgevers tijdig en transparant informeert over (nieuwe) beleidsmaatregelen die hun sectoren beïnvloeden. Meer periodieke gesprekken tussen de gemeente en werkgevers zouden dit kunnen verhelpen.

4.2 Welke lessen uit de regio zijn kansrijk en hoe kan Haarlem ze inzetten?

Les 3 **kies een bewuste strategie voor de doelgroep die je wil aanboren** is in ogen van de stakeholders potentieel het kansrijkst om verder uit te werken. Daarnaast bieden les 5, 6 en 7 ook aanknopingspunten voor gemeente Haarlem

In het geval van **les 3** gaat het om een aansluiting bij of versterking van de aanpak die in al de regio wordt ingezet.

- Een heel concrete casus: de onderwijsregio is momenteel aan de slag met een zij-instroomtraject voor statushouders ('[Wereldburgers voor de klas](#)'). Het project wordt uitgevoerd door stichting Cosmicus in de regio's Amsterdam, Den Haag, Tilburg en Eindhoven. Ervaringen met dit traject in andere gemeenten zijn zeer positief. Statushouders en kennismigranten worden in de praktijk begeleid naar een beroep in het onderwijs. Ze krijgen tijdens het leerwerktraject intensieve begeleiding (coaching) van onderwijsprofessionals en ondersteuning in de taalverwerving. De deelnemende vertegenwoordiger van de onderwijsregio zou graag zien dat de gemeente Haarlem aanhaakt bij dit project.
- De ervaring in Haarlem is dat er weinig arbeidspotentieel voor zorg-onderwijsbanen binnen de huidige groep werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt vindbaar is. De match is heel moeilijk te maken. De groep is er echter wel en het is belangrijk dat de gemeente/RMT daar zicht op heeft (en blijft houden). Waar is de match wel mogelijk? Dat vraagt om een actieve inspanning van de professionals met hulp van de gemeente.
- Voor de regio is het wellicht kansrijk om de werving van 'arbeidspotentieel' te richten op het omscholingspotentieel (intersectorale mobiliteit). De gemeente kan in de wervingscampagnes specifiek deze groep aanboren/aanspreken. Hoe dit precies vorm moet krijgen is voor de deelnemers nu nog moeilijk voor te stellen. Mogelijk kan in de campagnes het maatschappelijk belang worden benadrukt gekoppeld aan de algemene transitie (opgave) die de samenleving doormaakt.
- Het vinden van personeel vraagt om een verbreding van de doelgroepen waar een match mee wordt gezocht ('de vijver vergroten'). De werkgevers (ook in de verdiepingsregio's) ervaren het vinden van personeel op niveau 3 en 4 als een complexe opgave. De meerderheid van de werkgevers ziet dat de groep anderstaligen (statushouders en kennismigranten) een kansrijke groep is om toe te leiden naar de tekortsectoren. De afgelopen jaren is deze groep in omvang toegenomen in de regio. De werkgevers hebben ervaring met het bieden van opleidingstrajecten voor anderstaligen, maar zien dat (het verwerven van) de Nederlandse taal een groot struikelblok vormt. Graag zouden ze zien dat de gemeente hierin meer faciliteert (zoals het bieden van taaltrajecten en taalondersteuning). Dit zou idealiter niet alleen tijdens een scholingstraject gefaciliteerd moeten worden, maar ook als ze eenmaal zijn ingestroomd in het beroep, bijvoorbeeld in de vorm van structureel geborgde bijles en bijspijkerlessen.

Les 5 is: investeer in oriëntatie en begeleiding. Een deel van het arbeidspotentieel dat in de tekortsectoren kan en wil instromen ervaart ‘institutionele belemmeringen’; deelnemers die vanuit een uitkeringssituatie de sector kunnen instromen zijn terughoudend vanwege het verlies van inkomenszekerheid. Vanuit de gemeente zou meer maatschappelijke begeleiding kunnen worden geboden voor deze groep potentiële instromers – bijvoorbeeld door de mogelijkheid te onderzoeken of personen die vanuit een uitkeringssituatie naar een zij-instroomtraject instromen hun uitkering kunnen behouden totdat ze zijn uitgestroomd naar een volledige baan. De overgangsfase vanuit een uitkeringssituatie naar een zij-instroomtraject zou wellicht (financieel) gefaciliteerd kunnen worden door de gemeente.

Les 6 betreft de inzet van de sterke kenmerken van de stad. De meerderheid van de stakeholders vindt het interessant om uit te zoeken of de gemeente het werken in de sectoren aantrekkelijk kan profileren in de algemene ‘citymarketing’ van Haarlem (net zoals ze dat in Leiden hebben gedaan). Mogelijk kan dit ondersteunend/versterkend werken bij de wervingsactiviteiten van de werkgevers. Een belangrijke voorwaarde is dat de informatieverstrekking/campagne aansluit op de bestaande activiteiten van de werkgevers. In de regio wordt veel geïnvesteerd in innovatie in de zorgtechnologie met Spaarne Lab. Mogelijk kan dat benadrukt worden in specifieke city marketing; Haarlem als innovatieve stad. Hierop aansluitend is de vraag of de city marketing iets betekent in de problematiek van de scheve woon-werkbalans in de regio (negatief pendelsaldo) en of er onderzocht kan worden hoe dat (sterker) zou kunnen.

Als het gaat om **Les 7**, omscholing en jobcarving, kan in Haarlem de samenwerking/afstemming met het WSP worden versterkt. In de uitvoeringsplannen (van het WSP) moet er in ieder geval aandacht komen voor de focussectoren die in de Strategische Arbeidsmarkt Agenda voor de regio zijn aangemerkt. De Strategische Agenda en de WSP-uitvoeringsplannen moeten idealiter gelijk oplopen. Daarnaast geldt wat jobcarving betreft dat de ervaring is dat het opleiden van mensen niet zozeer ingewikkeld is, maar dat werkgevers moeite hebben met het ‘wegzetten van de nieuwe functie in het functiehuis’. Dit vraagt om een creatieve kijk op het inschalen van ‘ondersteunende functies’. Zorgorganisatie Cordaan heeft veel ervaring met jobcarving van ondersteunende functies. Het is wellicht raadzaam om na te gaan hoe zij belemmeringen rondom het inschalen van de opgesplitste/ondersteunende functies in het functiehuis hebben opgelost.



Bijlage

Bijlage

Kerncijfers UWV– sector Onderwijs, Zorg & Welzijn

1. Arbeidsmarktprognoses (cijfers UWV – [bron](#))

- UWV verwacht voor de sectoren (1) Onderwijs en (2) Zorg & Welzijn een **groei** in het gemiddeld aantal banen in 2024. De (verwachte) groei in het aantal banen voor 2024 is iets minder sterk ten opzichte van de voorspelde groei in 2023. Desalniettemin ligt de groei in het aantal banen boven het landelijk gemiddelde voor beide sectoren (in 2024). Ten opzichte van de prognose in 2023 is de groei in beide sectoren iets afgezwakt:
 - Onderwijs +2,8% in 2023 vs. +0,3% in 2024;
 - Zorg & Welzijn +2,2% in 2023 vs. +1,3% in 2024
- De verwachte groei in het aantal banen (2024) in de regio Zuid-Kennemerland en IJmond ligt voor beide sectoren **boven het landelijk gemiddelde**:
 - Onderwijs: regio +0,3% vs. landelijk +/-0% in 2024;
 - Zorg & Welzijn regio +1,3% vs. landelijk +1,2% in 2024;
- In absolute aantal betreft de groei in het aantal banen in de sectoren:
 - Zorg & Welzijn | +600 banen (2023); +400 banen (2024)
 - Onderwijs | +300 banen (2023); +/- ?/ Nog geen cijfers beschikbaar (2024)
- Het totaal aantal banen in de sectoren in de regio betreft:
 - Zorg & Welzijn | 30.400 banen (2023); 30.800 banen (2024)
 - Onderwijs | 10.600 banen (2023); 10.600 banen (2024)

2. Vacaturemarkt (cijfers UWV – [bron](#))

- In het tweede kwartaal van 2023 zijn er:
 - 1.250 openstaande vacatures in de sector Zorg & Welzijn
 - 450 openstaande vacatures in de sector Onderwijs
- Vanaf het eerste kwartaal in 2021 is het aantal openstaande vacatures in de sector Onderwijs sterk gestegen. De stijging bereikte zijn hoogtepunt in het 2^e kwartaal van 2022, waarna (3 kwartalen) een lichte daling plaatsvond tot aan het eerste kwartaal van 2023. In het tweede kwartaal van 2023 is er **weer sprake van een flinke stijging** (weer op het niveau van het hoogtepunt in 2022).
- In de sector Zorg & Welzijn is er sprake van een **aanhoudende groei** van het aantal openstaande vacatures. Vanaf het vierde kwartaal van 2021 zien we een sterke(re) stijging van het aantal vacatures.
- Beroepen** met het grootste aantal openstaande en ontstane vacatures zijn respectievelijk:
 - Zorg & Welzijn
Verzorgden (300 en 250),
sociaal werkers, groeps- en woonbegeleiders (250 en 200) en
gespecialiseerd verpleegkundigen (150 en 150);
 - Onderwijs
Leiders kinderopvang en onderwijsassistenten (200 en 150),
docenten algemene vakken secundair onderwijs (100 en 150),
leerkrachten primair onderwijs (100 en 100).

3. Spanningsindicator arbeidsmarkt- (cijfers van UWV – [bron](#))

UWV berekent de spanningsindicator door het geschatte aantal openstaande vacatures te delen door het aantal personen dat op hetzelfde moment korter dan 6 maanden WW ontvangt. De nieuwste cijfers staan in het interactieve dashboard Spanningsindicator.

- In het tweede kwartaal van 2023 is de krapte in de sector Onderwijs in de regio vastgesteld op **8,46** (indicatorrange 4 tot 16=**zeer krap**), dat ligt **boven het landelijk gemiddelde** (6,76).
- In het tweede kwartaal van 2023 is de krapte in de sector Zorg & Welzijn in de regio vastgesteld op **6,82** (indicatorrange 4 tot 16; **zeer krap**), dat ligt **boven het landelijk gemiddelde** (5,88).
- De krapte naar beroepsgroep voor de sector Zorg en Welzijn in de regio is redelijk vergelijkbaar met de krapte op landelijk niveau. In de regio wordt een iets **hogere krapte** ervaren voor de beroepsgroep **sociaal werkers, groeps- en woonbegeleiders en maatschappelijk werkers** t.o.v. het landelijk niveau.

4. De spanningsindicator voor **leraren basisonderwijs en leidsters kinderopvang en onderwijsassistenten** is aanzienlijk **hoger** in de regio dan op landelijk niveau (resp. 16,00 vs. 13,12 en 9,42 vs. 6,89).

Analyse programmabegroting (2024-2028) en jaarstukken (2022)

In het **cluster sociaal** (van de programmabegroting) is in **programma 3 Werk en Inkomen** de koers van het beleid toegelicht. De gemeente stelt dat de krapte op de arbeidsmarkt een kans biedt voor steeds meer mensen om een baan te vinden. Desondanks zou een groep kwetsbare inwoners niet van de toenemende vraag naar werknemers profiteren. De gemeente Haarlem wil daarom extra inzetten om de groep bijstandsontvangers weer aan het werk te krijgen door het bieden van duale trajecten, het leren van de taal met een vorm van werk of participatie en door een meer bredere inzet van de participatie instrumenten (zoals loonkostensubsidie, jobcoaching, praktijkroute) voor een diverse doelgroep (implementatie van Breed Offensief en het regionaal project Verbetering uitvoering banenafpraak).

“(…)De toenemende krapte op de arbeidsmarkt biedt kansen voor inwoners met een achterstand. Het hebben van werk biedt een financiële basis, zorgt voor ontmoetingen, een nuttige invulling van tijd, een gevoel van eigenwaarde en draagt bij aan de eigen regie.”

Bron: Programmabegroting 2024-2028

Afbeelding B1 (Gedeeltelijke) doelenboom van het programma ‘Werk, inkomen en schulden’ van de gemeente Haarlem waarin doelen zijn geoperationaliseerd (bron: programmabegroting 2024-2028)

Doelenboom Programma 3 ‘Werk, inkomen en schulden’			
Beleidsveld	Doel	Effectindicator	Prestatie
3.1 Werk	Uitkeringsgerechtigden met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt vinden betaald werk	Aantal uitkeringsgerechtigden met overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt dat betaald werk heeft gevonden	Het ondersteunen, werk-fit maken en bemiddelen van uitkeringsgerechtigden naar betaald werk
		Aantal uitkeringsgerechtigden met overbrugbare afstand tot arbeidsmarkt dat betaald werk heeft t.o.v. totale groep	
		Netto arbeidsparticipatie: % werkzame beroepsbevolking t.o.v. totale beroepsbevolking (BZK)	
		% werkloze jongeren (BZK)	
	Uitkeringsgerechtigden met onoverbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt participeren naar vermogen	Aantal en % uitkeringsgerechtigden met onoverbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt dat participeert in de vorm van maatschappelijke participatie of andere vormen van ondersteuning ontvangt	Stimulering en toeleiding naar participatie in de samenleving of bieden van benodigde ondersteuning t.b.v. deze doelgroep
	Mensen met een arbeidsbeperking hebben betaald werk	Aantal Haarlemmers dat werkzaam is met een indicatie Wet sociale werkvoorziening	Behouden van bestaande werkplekken voor medewerkers in sociale werkvoorziening Spaarne Werkt
		Aantal Haarlemmers dat werkzaam is met een indicatie Nieuw beschut werk	Creëren banen nieuw beschut werk
		Aantal mensen dat binnen de arbeidsmarktregio ZKIJ werkzaam is met een indicatie Banenafpraak	Voldoen aan opgave voor de invulling van aantal Banenafpraak-banen ZKIJ

Strategische arbeidsmarktagenda

In de programmabegroting (cluster sociaal – programma 3 Werk en Inkomen) wordt gewezen op de regionale samenwerking met andere gemeenten, UWV, onderwijs en werkgevers- en werknemersorganisaties om een **goed functionerende en toekomstbestendige regionale arbeidsmarkt** te realiseren. Ten behoeve van dit doel is door betrokken partijen een **strategische arbeidsmarktagenda 2023-2027** opgesteld (hier gaan we later verder op in). Daarnaast wordt vermeld dat in het kader van de hervorming van de arbeidsmarktinfrastructuur **het Regionaal Werkcentrum (RWC)** in 2024 zal worden geopend. Hiermee ontstaat één regionaal loket waar alle inwoners terecht kunnen met vragen over leren, werken of loopbaan.

“(…) Vanuit deze [regionale] samenwerking is de regionale strategische arbeidsmarktagenda 2023-2027 opgesteld, waarbij het streven is om door middel van werk bij te dragen aan brede welvaart. Inclusiviteit, de realisatie van maatschappelijke opgaven en een duurzame arbeidsmarktpositie staan hierin centraal. (...) De Gemeente Haarlem is in de regionale samenwerking niet alleen een samenwerkingspartner, maar heeft ook een regierol en is kassier van de regionale middelen.”

Bron: Programmabegroting 2024-2028

Aandacht voor personeelstekorten in de kinderopvang en onderwijs

In de beleidsstukken is er ook aandacht besteed aan de personeelstekorten in de kinderopvang en het onderwijs. Gesteld wordt dat de tekorten de kansengelijkheid en de mogelijkheid tot ontwikkeling van kinderen onder druk zet. De gemeente is daarom voornemens om (mede door de ambitie van het Rijk om per 2028 gratis kinderopvang aan te bieden) samen met partners **meer voor- en vroegschoolse educatie (VVE-)** kinderopvangplaatsen te organiseren.

In het meest recente jaarverslag (2022) wordt daarnaast gerapporteerd dat de onderwijskansenactiviteiten door de JGZ door personeelstekorten onder druk kwam te staan. Er zijn interventies gepleegd om de werkdruk bij peuteropvanglocaties met een groot aantal zorg- en doelgroeppeuters te verlichten. Zo heeft de gemeente samen met de JGZ een **vereenvoudiging van de intensieve wijze** doorgevoerd (waarop kinderen met een indicatie voor de voorschoolse opvang (VE) worden toegeleid van JGZ naar peuteropvang). Ook zijn er mogelijkheden verkend om **voorrang te verlenen aan personeel** uit de kinderopvang en onderwijs bij het actualiseren van het **parkeerbeleid** en de **huisvestingsverordening** (met als doel dat zij er eerder voor kiezen om in Haarlem te wonen en werken). Inmiddels loopt er een **pilot voorrangsregeling voor sociale en middenhuur woningen** voor deze doelgroep. Tot slot is er een onderzoek uitgevoerd naar de wijze waarop de gemeente haar uitvoeringsorganisaties beter kan faciliteren bij het personeelstekort. Het onderzoek is recent afgerond en we zullen de conclusies en aanbevelingen uit dat onderzoek laten aansluiten op de conclusies in het onderhavige onderzoek.

Activiteiten en (beleidsmaatregelen) in de sectoren

Jaarlijks stelt het RBA een uitvoeringsplan op voor de DOE-AGENDA. Dit vindt plaats in het vierde kwartaal van elk jaar. Het uitvoeringsplan voor 2024 is ten tijde van het opstellen van dit document nog niet beschikbaar. De volgende documenten zijn bestudeerd om meer inzicht te krijgen in welke maatregelen zijn getroffen in de tekortsectoren:

- Evaluatie DOE AGENDA 2020-2022
- Pilot Voorrangsregeling Zorg- en Onderwijspersoneel Gemeente Haarlem 2023
- Uitvoeringsplan WSP 2023
- Regionale werkplan Naar een sluitende infrastructuur voor werken en leren (2023)
- Regionale aanpak personeelstekort onderwijs – regio Haarlem e.o. (2022) (po)
- Regionale aanpak personeelstekort onderwijs – Zuid- Kennemerland (2022) (vo)
- Eindrapport projectevaluatie Investeren in hoogwaardig opleiden en begeleiden (2023)
- Handreiking Anderstaligen leren en werken in de zorg (2023)

Hieronder is per sector aangegeven welke activiteiten en beleidsmaatregelen zijn ingezet om bij te dragen aan het oplossen van arbeidstekorten in de betreffende sectoren. Dit betreft (mogelijk) geen uitputtend beeld. Naast activiteiten en maatregelen die specifiek zijn ingezet binnen de focussectoren zijn er namelijk ook overkoepelende (integrale) activiteiten ingezet die kunnen bijdragen aan een betere match binnen de onderzochte sectoren. Dergelijke activiteiten zijn *niet* opgenomen in het overzicht.

Project/activiteit/voorziening	Uitvoerders	Doelstelling
Regionaal werkcentrum (2024) Regionaal Beraad Arbeidsmarkt (RBA) wil in 2024 een regionaal werkcentrum oprichten om het versnipperd aanbod en al bestaande loketten voor vragen over leren, werken of loopbaan op één plek bij elkaar te brengen. Uitgangspunt is het 'No wrong door' principe door middel van een regionaal werkcentrum voor iedereen en met extra aandacht voor onbenut arbeidspotentieel.	Gemeenten, WSP, RMT, UWV, ROC Nova College, Dunamare Onderwijsgroep, SBB, FNV, CNV, AWWN en VNO-NCW West.	Toegankelijke en passende dienstverlening bieden en barrières wegnemen om een duurzame plek op de arbeidsmarkt voor iedereen te realiseren, ongeacht of iemand wel of geen uitkering, diploma of werk heeft. (Dit gebeurt nu nog versnipperd vanuit verschillende loketten). daarom gaan wij onze dienstverlening versterken in een nieuw regionaal werkcentrum.
Pilot Voorrangsregeling Zorg- en Onderwijspersoneel Gemeente Haarlem 2023 Door middel van een pilot (ingangsdatum 1 juli 2023, looptijd van 2 jaar) wordt geregeld dat werknemers in de sectoren zorg- en onderwijs	Gemeente Haarlem (afdeling Jeugd Onderwijs en Sport, Zorg), de Haarlemse onderwijs- en zorg-	Bijgedragen aan het verhelpen van het huisvestingsprobleem voor de doelgroep en daarmee het voor-

Project/activiteit/voorziening	Uitvoerders	Doelstelling
en kinderopvang met voorrang een jongerenwoning of een middeldure huurwoning toegewezen krijgen. <i>Opbrengsten</i> - Nog niet beschikbaar (er zijn twee evaluatiemomenten; halverwege en aan het eind van de pilot).	koepels, Spaarne Gasthuis, de drie grote woningcorporaties (Ymere, Elan Wonen en Pré Wonen), de ontwikkelaar van project 1828 en Woon-service.	komen van vertrek uit de vitale sectoren in de regio wegens een gebrek aan geschikte woningen.
Algemene dienstverlening Werkgeversservicepunt (WSP) Ondersteuning werkgevers (WSP) - Het voordragen en plaatsen van passende kandidaten, inclusief (waar nodig) het bieden van nazorg na plaatsing - Advies over de instrumenten en instrumenten bij een plaatsing - Informatie over relevante wet- en regelgeving - Advies over arbeidsmarktontwikkelingen - Advies over denken en doen in skills - Advies over technologische inclusie - Organiseren netwerkbijeenkomsten en banenmarkten (ontmoetingen vraag en aanbod). (In 2023 volgende bijeenkomsten georganiseerd; Werkfestival, Week van het Werk, Onbeperkt aan de slag, Meet & Greet Onderwijs, IT oriëntatiedag)	WSP, gemeenten W&I, UWV	Het WSP ondersteunt werkgevers op verschillende manieren in de vacaturevervulling en stimuleert hen alternatieve wervingsroutes te gebruiken en andere doelgroepen te benutten.
Algemene dienstverlening Regionale Mobiliteitsteam (RMT) ZKIJ Werkt Door Regionaal punt waar je terecht kan als je je werk of inkomen kwijt bent. Of als je je werk dreigt kwijt te raken. De teams zijn er ook voor mensen in de bijstand en mensen die niet-uitkeringsgerechtigd zijn. Ze helpen kosteloos om (ander) werk te vinden. De hulp van regionale mobiliteitsteams bestaat uit: (1) begeleiding bij het zoeken naar werk; (2) loopbaanadvies; (3) scholing; (4) praktijkleren; (5) hulp bij schulden. <i>Opbrengsten 2020-2022</i> - RMT ZKIJwerkt door is gestart per 1 september 2021. Gemiddeld 70 aanmeldingen per maand. Vanaf 6 oktober 2022 fysiek loket in Beverwijk en in Haarlem	UWV, gemeenten W&I, FNV, CNV, VNONCW, SBB, Nova college, WSP	Duurzame bemiddeling van werk naar werk voor werkenden en werkzoekenden. Waar nodig in combinatie met om- en bijscholing.
Matchen op cruciale functies Uitbreiding van personele bezetting bij het Werkgeversservicepunt (WSP) met 2 fte. Er zijn twee adviseurs aangesteld die zich hebben gericht op het uitbreiden van het netwerk (meer matchingsmogelijkheden) en het positioneren van het WSP. <i>Opbrengsten 2020-2022</i> - Het netwerk is uitgebreid met 100 werkgevers. Hierdoor is beter beeld verkregen van actualiteit en toekomst van ondernemers en zijn er verbindingen gelegd voor intersectoraal overstappen.	WSP, UWV, gemeenten, IJmond Werkt!, Spaarne Werk	Kwaliteit matchingsproces goed houden ondanks toename uitkeringsaanvragen. Intensivering matchingsactiviteiten richting cruciale functies.
Baancreatie Pilot baancreatie voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt <i>Opbrengsten 2020-2022</i> - Een eerst idee van een traject met een standaardprogramma en het opzetten van een learning community, bleek bij de deelnemende zorgorganisaties onvoldoende aan te sluiten. Het traject is daarop aangepast en er volgen vanaf zomer 2022 maatwerkt-trajecten tussen AWWN en enkele zorgorganisaties in de regio.	AWVN, UWV, Samen Voor Beter Zorg/Sigra	Pilot om in kansrijke sectoren extra banen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.
Activiteiten in het kader van landelijk actieplan "Dichterbij dan je denkt" (2023 – niet structureel) Algemene campagne Aan de bak! Door middel van de campagne 'Aan de Bak' zoekt het RMT in samenwerking met de sociale (wijk)teams actief contact met mensen zonder werk. Onafhankelijk, dichtbij en laagdrempelig. Het RMT voert intensieve gesprekken met deze mensen en als zij willen en kunnen werken wordt in samenwerking met de partners ontschot RMT-dienstverlening ingezet, zoals bijvoorbeeld praktijkleren en leerwerktrajecten.	WSP, RMT	Actieplan heeft als doel om bij te dragen aan oplossingen voor de (algemene) krapte op de arbeidsmarkt door extra inzet. In het actieplan is specifieke aandacht voor een 4-tal kansrijke wervingsroutes om meer matches te realiseren

Project/activiteit/voorziening	Uitvoerders	Doelstelling
Themabijeenkomsten voor werkgevers (georganiseerd via WSP) over werven & matchen via Skills, Jobcarving en Jobcreatie en Open Hiring)		tussen werkgevers en werkzoekenden uit het onbenut arbeidspotentieel
Re-integratietrajecten voor werkzoekenden die beroep doen op ondersteuning in de regio - Naar Werk bij IJmond Werkt! (IJmond Werkt) 'Sterk naar werk' (IJmond Werkt) - Werk aan Werk-traject (Spaarne Werkt) - Convenant "Sterk door werk"/ Hoofdzaak (Werkwijze®)	WSP, UWV, gemeenten, IJmond Werkt!, Spaarne Werkt, GGZ inGeest, Parnassia-Reakt	Inwoners bemiddelen naar duurzaam werk.
Praktijkleren in het mbo Doorstart van opleidingstrajecten praktijkleren door het promoten en ondersteunen van de inzet van mbo-certificaatrouten en praktijkroute bij leerbedrijven en het zorgdragen voor voldoende erkende leerbedrijven <i>Opbrengsten 2020-2022</i>- Dit project heeft nog niet tot de verwachte aantallen geleid: er is nauwelijks instroom, mede door de krapte op de arbeidsmarkt.	SBB, RMC, Nova College, WSP, MEO, Heddes Bouw, Spaarne Werkt, IJmond Werkt!, Stagebureau Waarderpolder	Het verruimen van inzetbaarheid en het versterken van de positie op de arbeidsmarkt voor kwetsbare werkenden en werkzoekenden door werktrajecten te combineren met leertrajecten. Implementatie van praktijkleren in deze regio, incl. de inzet van mbo-certificaten en praktijkverklaring.
Profielen Kandidaten in beeld via heldere profielen (onbenut arbeidspotentieel).	gemeenten en UWV, WSP, Spaarne Werkt, IJmond Werkt!	Zicht op beschikbare kandidaten en hun profiel gekoppeld aan onder andere instrumentengids Dennis en Eva. Verbeteren uitwisseling matchinggegevens.
Stageplaatsen/ leerbanen Versterken samenwerking onderwijs en bedrijfsleven gericht op het in beeld brengen en werven van stageplaatsen/ leerbanen. Werven en inzichtelijk maken van de leermogelijkheden bij leerbedrijven: stages & leerbanen via stagemarkt.nl en leerbanenmarkt.nl. Inzet meldpunt leerbanengezocht.	SBB, WSP, RMT en werkgevers uit de regio	Voldoende geschikte stageplaatsen en leerbanen voor studenten, werkzoekenden en zij-instromers, aanpak SBB. En, indien nodig, het door dienstverleners, waaronder RMT, kunnen vinden en benutten van het meldpunt leerbanengezocht
NWW Zuid-Kennemerland / IJmond (netwerken werkt!) Werk naar werk matching van medewerkers in maandelijkse bijeenkomsten tussen HR functionarissen van werkgevers in de regio. <i>Opbrengsten 2020-2022</i> - Het initiatief heeft geleid tot een stevig netwerk. Zo'n 85-100 werkgevers zijn aangesloten bij maandelijkse bijeenkomsten gefaciliteerd (voorzitterschap) door WSP. In bijeenkomsten delen werkgevers vacatures, wordt boventallig personeel besproken, houden medewerkers en werkzoekenden pitches. De samenwerking en bereidheid om personeel uit te wisselen is een van de succesfactoren van het netwerk.	NetwerkenWERKT!, WSP, Reïntegratiebedrijven, werkgevers in de regio	Faciliteren werk naar werk matching
Leerwerkloket Haarlem Het Leerwerkloket biedt onafhankelijk advies over leren, werken en loopbaan aan werkzoekenden, werknemers, werkgevers, scholieren en studenten. De loopbaan en scholingsadviseurs gaan in gesprek over om- en bijscholing, arbeidsmarkt, werkend leren en leerwerktrajecten.	UWV, gemeenten, ROC's en andere partners	Het Leerwerkloket zet zich in voor een Leven Lang Ontwikkelen om daarmee bij te dragen aan een toekomstbestendige arbeidsmarkt.
Verbetering uitvoering Banenafpraak Omdat de resultaten op de uitvoering van de Banenafpraak in de regio achterblijven op de doelstelling, is een extern onderzoeksbureau de opdracht gegeven om een analyse van de aanpak in succesvolle regio's op te stellen en advies uit te brengen over inzet, werkwijze en/of instrumenten in de arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland en IJmond. Op basis van deze analyse is een plan van aanpak opgesteld dat sinds najaar 2022 wordt uitgevoerd.	WSP, gemeenten W&I, UWV	Doelstelling van dit project is dat de samenwerkende partijen in de arbeidsmarktregio meer plaatsingen in het kader van de Banenafpraak realiseren, onder andere door de nieuwe instroom in onze regio sluitend in beeld te hebben en

Project/activiteit/voorziening	Uitvoerders	Doelstelling
		personen in de doelgroep direct de passende ondersteuning bieden.
Instrumentengids Dennis en Eva Overzicht van regionaal scholingsaanbod voor werkzoekenden en werknemers. Adviseurs en werkgevers kunnen in Dennis op een snelle en eenvoudige manier instrumenten en leerwerktrajecten bekijken en delen. Het combineert zowel de lokale en regionale instrumenten als de landelijke instrumenten.	VNG en arbeidsmarktregio's	Arbeidsmarktregio's hebben door de wet suwi de opdracht om instrumenten en processen transparant te maken voor werkgevers en waar mogelijk te harmoniseren. Dennis voorziet in deze behoefte.
Dashboard skills Met het dashboard skills geven UWV en Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) inzicht in de taken en soft skills (gedragsvaardigheden en persoonlijkheidskenmerken) die bij beroepen horen. Het dashboard laat ook zien welke skills van minder kansrijke beroepen overlap hebben met skills van kansrijke- en overstapberoepen.	UWV en SBB	Met het dashboard kunnen gebruikers selecties maken om uit te vinden welke taken en soft skills nodig zijn om over te stappen naar een kansrijk beroep. Voor eventueel ontbrekende skills kan bijvoorbeeld via om- of bijscholing een (verkorte) opleiding worden gevolgd. Werkenden die zich laten om- of bijscholen kunnen voorkomen dat ze hun baan verliezen.

Sector breed			
Project/activiteit	Uitvoerders	Doelstelling	Opbrengsten
Pilot Voorrangregeling Zorg- en Onderwijspersoneel Gemeente Haarlem 2023 Door middel van een pilot (ingangsdatum 1 juli 2023, looptijd van 2 jaar) wordt geregeld dat werknemers in de sectoren zorg- en onderwijs en kinderopvang met voorrang een jongerenwoning of een middeldure huurwoning toegewezen krijgen. De pilot is van beperkte omvang, namelijk het met voorrang beschikbaar stellen van 20 middeldure huurwoningen (maximale kale huurprijs tussen de € 808,06 en € 1.432,064), en 20 jongerenwoningen (kale huurprijs tot €808,06) gedurende de looptijd van de pilot. Werknemers die in Haarlem werken maar buiten de arbeidsmarktregio wonen zijn onderdeel van de doelgroep waarvoor de voorrangregeling bedoeld is (minimale woon-werkafstand 20km). Deze eis geldt niet voor inwonende jongeren die nog niet eerder zelfstandig hebben gewoond (starters). Aanvullende eisen zijn het hebben van een dienstverband van minimaal 24 uur, het hebben van (of de intentie op) een vast contract en de werknemer moet al minimaal 1 jaar in dienst zijn (tijdelijke contracten zijn uitgesloten). <i>[In de pilotbeschrijving wordt ook opgemerkt dat de 'Werkgroep Lerarentekort' (opgericht binnen afdeling Jeugd Onderwijs en Sport in 2018) mogelijkheden verkent om maatwerk te kunnen leveren in het parkeerbeleid rondom scholen om het parkeren voor leraren te vergemakkelijken.]</i>	Gemeente Haarlem (afdeling Jeugd Onderwijs en Sport, Zorg), de Haarlemse onderwijs- en zorgkoe-pels, Spaarne Gasthuis, de drie grote woningcorporaties (Ymere, Elan Wonen en Pré Wonen), de ontwikkelaar van project 1828 en Woonservice.	Bijgedragen aan het verhelpen van het huisvestingsprobleem voor de doelgroep en daarmee het voorkomen van vertrek uit de vitale sectoren in de regio wegens een gebrek aan geschikte woningen.	- Nog niet beschikbaar (er zijn twee evaluatiemomenten; halverwege en aan het eind van de pilot).
Regionale Mobiliteitsteam (RMT) Opzetten Regionaal Mobiliteitsteam Zuid-Kennemerland en IJmond. Regionaal punt waar je terecht	UWV, gemeenten W&I, FNV, CNV,	Duurzame bemiddeling van werk naar werk voor werkenden	Resultaat 2020-2022

Sector breed			
Project/activiteit	Uitvoerders	Doelstelling	Opbrengsten
kan als je je werk of inkomen kwijt bent. Of als je je werk dreigt kwijt te raken. De teams zijn er ook voor mensen in de bijstand en mensen die niet-uitkeringsgerechtigd zijn. Ze helpen kosteloos om (ander) werk te vinden. De hulp van regionale mobiliteits-teams bestaat uit: (1) begeleiding bij het zoeken naar werk; (2) loopbaanadvies; (3) scholing; (4) praktijkleren; (5) hulp bij schulden.	VNONCW, SBB, Nova college, WSP	en werkzoekenden. Waar nodig in combinatie met om- en bijscholing.	RMT ZKIJwerktDoor is gestart per 1 september 2021. Gemiddeld 70 aanmeldingen per maand. Vanaf 6 oktober 2022 fysiek loket in Beverwijk en in Haarlem. De dienstverlening van het RMT ZKIJ WerktDoor is ontstaan vanuit een tijdelijke opdracht in het kader van COVID-crisisdienstverlening, maar wordt inmiddels in opdracht van het ministerie verduurzaamd.
Matchen op cruciale functies Uitbreiding van personele bezetting bij het Werkgeversservicepunt (WSP) met 2 fte.	WSP, UWV, gemeenten, IJmond Werkt!, Spaarne Werkt	Kwaliteit matchingsproces goed houden ondanks toename uitkeringsaanvragen. Intensivering matchingsactiviteiten richting cruciale functies.	Resultaat 2020-2022 Er zijn twee adviseurs aangesteld die zich hebben gericht op het uitbreiden van het netwerk (meer matchingsmogelijkheden) en het positioneren van het WSP. Het netwerk is uitgebreid met 100 werkgevers. Hierdoor is beeld verkregen van actualiteit en toekomst van ondernemers en zijn er verbindingen gelegd voor intersectoraal overstappen.
Baancreatie Pilot baancreatie voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt	AWVN, UWV, Samen Voor Betere Zorg/Sigra	Pilot om in kansrijke sectoren extra banen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.	Resultaat 2020-2022 Een eerste idee van een traject met een standaardprogramma en het opzetten van een learning community, bleek bij de deelnemende zorgorganisaties onvoldoende aan te sluiten. Het traject is daarop aangepast en er volgen vanaf zomer 2022 maatwerktrajecten tussen AWVN en enkele zorgorganisaties in de regio.

Zorg			
Project/activiteit	Uitvoerders	Doelstelling	Opbrengsten
Talent naar de zorg Activeren van langdurig werkzoekenden (waaronder vrouwelijke statushouders) met als doel het 'werkfit' maken en toeleiden naar een baan in de zorgsector.	Gemeenten, UWV, WSP, Spaarne Werkt, IJmond Werkt! Netwerk Pro	60 re-integratietrajecten (4 groepen) richting de zorg	Resultaat 2020-2022 Er zijn in verschillende gemeenten trajecten uitgevoerd, waarbij in totaal 81 deelnemers zijn gestart, 68 deelnemers hebben traject afgerond, waarvan groot deel werkfit is. Een deel heeft baan of werkervaringsplek gevonden of is gestart met een opleiding. Een deel hiervan in de zorg. De deelnemers die nog niet werkfit waren hebben in een aantal gemeenten een vervolgetraject 'regie over toekomst' gevolgd.

Zorg			
Project/activiteit	Uitvoerders	Doelstelling	Opbrengsten
Fictie zij-instroom zorg – Investeren in hoogwaardig opleiden en begeleiden (4 deelprojecten) Bijdragen aan oplossing van de fictie tussen aanbod van zij-instroom en onvoldoende begeleidingscapaciteit voor de zorg in samenwerking met Samen Voor Betere Zorg/Sigra. Door middel van vier deelprojecten: • Deelproject 1: Optimaliseren Leerklimaat (Nieuw Unicum) • Deelproject 2: Pilot opleiden Coördinerende Werkbegeleider (ViVa! Zorggroep) • Deelproject 3: Toerusten (potentiële) werkbegeleiders (6 zorgorganisaties Raphael, RIBW, SIG, PCSOH, Zorgcentrum Aelsmeer, De Waerden, SBB) • Deelproject 4: Onderzoekstraject ‘Samen sterk in begeleiden van studenten’ (Nova College, Kennemerhart, Hartekamp Groep, Amstelring/Bornholm, Spaarne Gasthuis, ViVa! Zorggroep en Sigra)	Samen Voor Betere Zorg/Sigra, Nova College, SBB, Nieuw Unicum, ViVa! Zorggroep, De Waerden, Zorgcentrum Aelsmeer, Raphaelstichting, RIBW K/AM, SIG, PCSOH, Hartekampgroep, Spaarne Gasthuis, Amstelring	Ruimte voor instroom bij zorginstellingen door toename van kwaliteit en kwantiteit van begeleiding van zij-instromers en studenten.	Resultaat 2020-2022 Dit project bestaat uit enkele deelprojecten die doorlopen tot eind 2022: Optimaliseren leerklimaat; Versneld opleiden nieuwe functie coördinerende Werkbegeleiders; Toerusten werkbegeleiders; Onderzoekstraject ‘Samen sterk in begeleiding van studenten. Doel al gedeeltelijk behaald: meer groepen, meer begeleiders, getrainde begeleiders. Elf zorgorganisaties betrokken. 2022-2023 Door onder-bemensing tgv corona is het project verlengd naar juli 2023, met de ambitie de pilot scholing voor Coördinerende werkbegeleiders middels het mbo keuzedeel Begeleider Praktijkleren (deelproject 2) te verbreden en verdiepen (vervolg op deelproject 3). Daarnaast kon door deze verlenging ook de inzet van smartglasses binnen de studentenbegeleiding (deelproject 4) worden verlengd (maart-juli 2023). De evaluaties van deelprojecten 1 (Optimaliseren Leerklimaat- structurele inzet van 9 boventallige werkbegeleiders voor BBL-leerlingen en realiseren van 3 opleidingstrajecten voor werkbegeleiding en examineren) en deelproject 2 (versneld opleiden Coördinerende werkbegeleider – ontwikkelen van een functieomschrijving, reserveren van boventallige formatie en maatwerktraject voor versneld opleiden van praktijkbegeleiders) positief beoordeeld (men wil de opleidingen blijven aanbieden en door ontwikkelen).

Onderwijs en Kinderopvang		
Project/activiteit	Uitvoerders	Doelstelling
Activiteiten in het kader van de Regionale aanpak personeelstekort onderwijs (RAP-aanpak) PO: Regio Zuid-Kennemerland (primair onderwijs) Voor de periode 2022-2023 wil het strategisch netwerk de volgende activiteiten inzetten/ontplooiën (in totaal 15 hoofdactiviteiten): Themalijn 1. Strategische HR Samen Opleiden en Professionaliseren; Strategische personeelsplanning; • Uitvoeren regionale data-analyse m.b.v. scenariomodel Strategische Personeelsplanning, - o vertalen van data naar regionale scenario's personeel- en opleidingsplannen, - o verdelen van leerteams over de regio, uitbreiden van het aantal opleidingscholen in de regio • Verbreden samenwerking; - o verruimen bestuurlijke deelname aan het convenant PO – Nova College, - o inventariseren stagemogelijkheden met (toekomstige) baangarantie deelnemende besturen, - o organiseren van gezamenlijke voorlichting voor toekomstige Mbo-studenten,	Tien besturen van scholen voor primair onderwijs in het aaneengesloten gebied van de gemeenten Haarlem, Bloemendaal, Zandvoort en Ardenhout + lerarenopleidingen (Inholland, Hogeschool Leiden, Ipabo, Bureau Sterk en LOI/NCOI) +	Visie Door toenemende tekorten in de regio is het besef en de urgentie om integraal en duurzaam samen te werken toegenomen. De betrokkenen streven naar een integrale duurzame aanpak (tbv het vergroten van de instroom, behoud van leraren, betere begeleiding, taakdifferentiatie en functiespecialisatie vergroten én randvoorwaarden verbeteren) én structurele samenwerking vanuit een gezamenlijke visie. Deze duurzame toekomstbestendige

Onderwijs en Kinderopvang		
Project/activiteit	Uitvoerders	Doelstelling
- o verruimen bestuurlijke deelname aan het convenant PO – Nova College. Themalijn 2. Bevorderen instroom in de opleidingen • Regioloket; - o Vormgeven van informatiecampagnes in het kader van werving en selectie instroom in opleidingen, - o regioloket activiteiten verbinden aan Samen Opleiden en Professionaliseren, - o uitwisselen van campagnes regio breed • Reguliere Pabo-opleidingen; - o stimulans instroom zittend personeel, - o bekostiging opleiding, - o bekostiging stagedagen Themalijn 3. Verbreden van het (regionale) aanbod van opleidingen; • Zij-instroom breed-SBO specifiek; - o realiseren zij-instroomtrajecten (met 15 trajecten voor specialisatie in speciaal basisonderwijs) • Opleiding AD Pep (Ad Pedagogisch Educatief Professional-InHolland); - o deelname wordt door besturen gestimuleerd door vergoeding opleidingskosten - o beoogd aantal kandidaten betreft 15 • Huisacademie (realiseren van interne opleidingen voor specialisten en schoolleiders); - o beoogd aantal kandidaten betreft 50 voor masteropleidingen en 15 voor schoolleiders • Academische pabo studenten (actief aantrekken); - o realiseren samenwerking universiteiten - o onderzoeksopdrachten voor 15 studenten • Stageplaatsen voor MBO-4 studenten (convenant Nova College); - o realiseren samenwerking kinderopvang - o beoogd aantal kandidaten betreft 60 (regionaal niveau) 4. Begeleiding in de school; • Leerteams Samen Opleiden en Professionaliseren; - o 10 leerteams via Inholland en hogeschool Leiden volgen Pabo-stagedag en opleidingsdag op aangesloten scholen, - o leerkrachten van de betrokken scholen fungeren als mentor (leerkrachten worden geschoold in nieuwe vorm van begeleiden op de hogeschool) - o inzet ,1 fte schoolleider en scholing 350 leerkrachten • Flexibele voltijd-pabo; - o realiseren van 100 scholingstrajecten (flexibele voltijd-pabo – grotere focus op praktijk, leeruitkomsten, peerreview en rijke leeromgeving) • Inductiebeleid; - o vaststellen gemeenschappelijk inductiebeleid - o uitvoeren inductietrajecten • Praktijkopleiders MBO-4 (training voor praktijkbegeleiders); - o realiseren training voor 60 begeleiders. 5. Afstemmen (rechtspositionele)arbeidsvoorwaarden. • Opleidingsafspraken (regionetwerk Opleidingsschool Kennemerland); - o Vaststellen regio-breed arbeidsvoorwaarden pakket studenten Activiteiten in het kader van de Regionale aanpak personeelstekort onderwijs (RAP-aanpak) VO: Haarlem e.o. (voortgezet onderwijs) Er zijn in totaal 39 activiteiten ingezet (2020-2023), onderverdeeld in drie pijlers: Pijler 1 Werving, voorlichting & voorbereiding (16 projecten/activiteiten)	Overige opleidingen (Nova College-MBO, BAB Academy en schoolopleidersopleidingen) + UWV, vakdocenten (Stichting Hart, Pier K) en kinderopvanginstellingen (Op Stoom, Hero)	samenwerking in de regio vloeit voort uit Samen Opleiden en Professionaliseren. Inmiddels is in de regio Zuid-Kennemerland het regionetwerk Opleidingsschool Kennemerland opgericht (3 november 2021) waarbij besturen zich hebben aangesloten bij Inholland en Aspirant Opleidingsschool IJmond. Naast de samenwerking met Inholland werken een aantal deelnemende besturen in Zuid-Kennemerland ook nauw samen met de Hogeschool Leiden binnen het Platform Samen Opleiden. Besturen, scholen en Hogeschool vormen met elkaar de Opleidingsschool Leiden om af te stemmen, de krachten te bundelen en informatie uit te wisselen.
	Alle besturen van scholen voor voortgezet onderwijs in het aaneengesloten gebied van de gemeentes	Visie De regio werkt nauw samen met regio Amsterdam. Samen werken ze vanuit drie pijlers aan de aanpak van het regionale lerarentekort:

Onderwijs en Kinderopvang

Project/activiteit	Uitvoerders	Doelstelling
- Regionaal informatieloket (telefonisch, per mail en face-to-face), bijscholen medewerkers regiololet; - Bouwen van een website (onderwijsloket), advertenties in lokale kranten, voorlichtingspakket, informatieavonden, intakegesprekken, meeloopdagen; - social media campagne, fysieke campagne in openbaar vervoer, voorlichtingsfilm Ontdek je Talent als Docent; - Cursus Zin in lesgeven/Ontdek je Talent als Docent, Opfriscursus voor herintreders, bijscholen trainers Ontdek je Talent als Docent; - Ministage in het veld (geven minilesje, 2 interviews afnemen); - Inzet PAL-studenten (leerlingen die andere leerlingen coachen of helpen), portfolio begeleiding zij-instromers. Pijler 2 Inductie & Voortgezette professionalisering (12 projecten/activiteiten) - ICALT trainingen, opleiding tot coach (brede basisopleiding – theorie en praktijk), inzet bovenschoolse coaches, leergang expert didactiek; - Werkconferentie coaches, cursus intervisie, informatie en scholingsmiddagen begeleiden zij-instroom/speciale trajecten (ASK/onderwijstrainees); - Ondersteuning scholen ontwikkelen 3-jarige inductiearrangement (BSL-project), leerarrangement voor docenten in de doorstartfase: Deel 1: “Gepokt & gemazeld” Deel 2: “De lat hoog leggen”; - Bijscholen trainers kernteam, cursusaanbod aanpassen voor nieuwe doelgroepen; cursusaanbod (door)ontwikkelen. Pijler 3 SHRM (ondersteunend aan...) (11 projecten/activiteiten) - Masterclass: - Teamleren stimuleren - Loopbaanontwikkeling/ Regie over eigen loopbaan - People management - Werkbijeenkomst SHRM: - gericht op arbeidsmarktproblematiek op externe locatie voor bestuurders, schoolleiders, HR-medewerkers in het VO - gericht op arbeidsmarktproblematiek op externe locatie voor bestuurders, schoolleiders, HR-medewerkers in het <u>MBO</u> - Netwerken: - Netwerk HRM - Netwerk ‘bovenschoolse’ coaches - Netwerk voor zij-instromers - Stimuleringsbeurs (tegemoetkoming studiekosten van docenten die 2^e of hogere bevoegdheid willen behalen) - Bijscholen trainers kernteam - Voorlichting geven aan diverse betrokkenen over 2e en hogere bevoegdheid - Samenwerking met andere interne betrokkenen, zoals HR adviseurs, recruiters - Samenwerking met andere externe betrokkenen, zoals STO, UWV, mobiliteitscentra;	Bloemendaal, Haarlem, Heemstede, Velsen en Zandvoort (9 besturen en 26 vo-scholen) + lerarenopleidingen (de Regionale Opleidingsschool Amstelland (ROSA) en opleidingsschool H2O (opleidingsschool Dunamare), betreft een partnerschap tussen de Hogeschool van Amsterdam – Faculteit Onderwijs & Opvoeding, de Universiteit van Amsterdam – ILO en de Vrije Universiteit – UCGB, lerarenacademie + Nova college (MBO)	(1) De eerste pijler is gericht op de werving/oriëntatie van potentiële docenten voor het vo en mbo. (2) De tweede pijler is gericht op ‘groeien als docent’. Binnen deze pijler wordt aandacht besteed aan de professionalisering van begeleiders en coaches van starters. (3) De derde pijler is gericht op SHRM. Binnen al deze pijlers is er aandacht voor starters. Voor de poort, in aanloop naar en tijdens het starterschap. [De regio was één van de eersten die aan de slag ging met het landelijke BSL-project; een (inductie)tool voor de Begeleiding van Startende Leraren, dat de vorm van een korte scan heeft.]

Thema's RAP-regio/onderwijsregio

Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste thema's waar de RAP-regio's aan werken om personeelsschaarste in het onderwijs aan te pakken.

Thema's RAP-regio's Zuid-Kennemerland

RAP-regio primair onderwijs (8 schoolbesturen + 2 lerarenopleidingen, 15 hoofdactiviteiten)

Themalijn 1. Strategische HR Samen Opleiden en Professionaliseren
Themalijn 2. Bevorderen instroom in de opleidingen (in de reguliere Pabo-opleidingen, via Regioloket)
Themalijn 3. Verbreden van het (regionale) aanbod van opleidingen
Themalijn 4. Begeleiding in de school (leerteams samen opleiden en professionaliseren, inductiebeleid e.d.)
Themalijn 5. Afstemmen (rechtspositionele)arbeidsvoorwaarden.

RAP-regio voortgezet onderwijs (9 schoolbesturen + 2 lerarenopleidingen + 1 mbo-instelling, 39 activiteiten)

Pijler 1 Werving, voorlichting & voorbereiding (16 projecten/activiteiten)
Pijler 2 Inductie & Voortgezette professionalisering (12 projecten/activiteiten)
Pijler 3 SHRM (ondersteunend aan...) (11 projecten/activiteiten)

Gespreksverslag inventarisatiesessie

Tijdstip: donderdag 19 oktober – 15.00-16.30u

Locatie: het Stadshuis op de Grote Markt in Haarlem |

Vergaderzaal: Casteleijnskamer

Deelnemers (6+2):

Afkorting naam	Organisatie
MR	Gemeente Haarlem Beleidsadviseur (afdeling Werk en Inkomen)
MF	Arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland & IJmond <i>Regio-coördinator</i>
DH	WSP Manager dienstverlening/ werkgeversdiensten
YZ	InHolland Opleidingsadviseur Leren & Ontwikkelen Cluster Nursing- domein GSW, Docent verpleegkunde HBO-V en Contractonderwijs
JJ	Dunamare HR-beleidsadviseur
MG	Sigra Adviseur Behoud en Vitaliteit / Regiocoördinator Arbeidsmarkt en Onderwijs Kennemerland
JL	Regioplan Projectleider, gespreksleider
SD	Regioplan Onderzoeker

Agenda inventarisatiesessie

15.00-15.20u | Welkom, korte kennismaking en toelichting over het onderzoek

15.20-16.15u | Inhoudelijke sessie waarin de volgende vragen zijn behandeld:

Reflectie op de huidige (en mogelijk toekomstige) beleidsmaatregelen in de regio Haarlem om arbeidstekorten in de branches onderwijs, zorg en kinderopvang op te lossen.

Vragen aan de deelnemers:

- Is onze papieren inventarisatie volledig?
- Missen we nog maatregelen, projecten, programma's of interventies om het arbeidstekort in de sectoren op te lossen?

- Zijn er initiatieven die momenteel nog worden (door)ontwikkeld?
- Of zijn er andere (relevante) nieuwe ontwikkelingen in de sectoren?
- Waar liggen jullie uitdagingen?
- Wat vinden jullie van de opbrengsten van de lopende projecten/maatregelen?
- Hoe gaat het met de uitvoering en (regionale) samenwerking tussen de partners en gemeente?
- Zijn er al verbeter- en/of leerpunten te noemen?
- Welke praktijkvoorbeelden vinden de deelnemers interessant om verder te verdiepen in het kader van dit onderzoek?

16.15-16.30u | Toelichting over de vervolgstappen in het onderzoek + rondvraag en afsluiting

Inleiding

Gespreksleider opent de sessie met een korte voorstelronde en beknopte toelichting over het doel van de sessie. Vervolgens volgt een korte toelichting over het onderzoek (doel, aanpak en planning).

Inhoudelijke inventarisatie

Vraag 1: is onze papieren analyse volledig?

De deelnemers nemen de bijlagen van de sessie door (overzicht van huidige en getroffen maatregelen in de regio Haarlem + overzicht van goede praktijkvoorbeelden).

Een analyse van de volgende documenten ontbreekt nog volgens de deelnemers:

- Jaarverslag (2022-2023) van Sibra (MG deelt relevante documenten):
- Samenwerkingsproject met regionale Kindercentra en Nova-college 'Start voor de klas', scholingstraject tot Gespecialiseerd Pedagogisch Medewerker op MBO4 niveau (DH deelt relevante documenten)
- Verder wordt opgemerkt dat het rapport over de Circulaire Ketensamenwerking ([Rode Draden 2023](#)) ook interessant naslagwerk is om kennis van te nemen (belemmeringen en successen in de samenwerking tussen bedrijven t.b.v. circulaire economie).

Vraag 2: zijn er initiatieven die momenteel nog worden (door)ontwikkeld?

- MR en MF geven aan dat er momenteel wordt gewerkt aan de uitwerking van de strategische arbeidsmarktagenda (SAA) (d.w.z. de concrete DOE-AGENDA met projecten/maatregelen die zullen worden ingezet om te werken aan de doelen in de SAA). Betreft veelal een doorontwikkeling of verlenging van de projecten in de voorgaande DOE-AGENDA. Ze merken op dat het handig is om ook de activiteiten die zijn ingezet in de RAP-regio's (en die ook in onze inventarisatie zijn vermeld) in ogenschouw te nemen. Voor beiden is het namelijk niet scherp wat de RAP organiseert aan projecten en activiteiten om arbeidstekorten op te lossen. Het streven is om zo min mogelijk overlap en dubbel aanbod te organiseren en juist meer de samenwerking (tussen overlappende) sectoren op te zoeken in de uitvoering van maatregelen (dat is één van de uitgangspunten van de SAA).
- JJ merkt op dat de onderwijsregio in Haarlem momenteel in gesprek is over het gezamenlijk inzetten van invalkrachten/ creëren van een flexibele schil. Besturen huren vaak zzp'ers in via dure detacheringsbureaus. De ervaring is dat dergelijke bureaus 'leraren wegkapen' bij scholen. De scholen kunnen namelijk niet concurreren met de tarieven die deze bureaus bieden. Er wordt nagedacht of het mogelijk is om een gezamenlijke bovenbestuurlijke formatie te realiseren. De mogelijke rol van de gemeente in deze samenwerking is voor JJ niet helemaal duidelijk (anders dan mogelijk een rol als subsidieverstrekker).

Vraag 3: Waar liggen jullie uitdagingen?

- JJ (onderwijs): vertelt dat het relatief lastig is om (vanuit de positie van schoolbesturen) de instroom naar lerarenopleidingen te beïnvloeden. De HR-activiteiten binnen haar bestuur richten zich dan met name ook op het *behoud* van onderwijspersoneel.
- JJ merkt op dat haar bestuur aan de slag is met het vraagstuk over uitstroom: hoe kan *uitstroom naar een andere werkgever (ander onderwijsbestuur) voorkomen worden?* Uit de exitgesprekken komt naar voren dat uitval (door ziekte of werkdruk) relatief *weinig* voorkomt (ofwel het is niet duidelijk of dat een veelvoorkomend uitstroomreden is). Uit de eerste analyse van hun cijfers blijkt dat werknemers die vertrekken werk 'dichterbij huis' hebben gevonden. Dicht in de buurt van je woonplek kunnen werken is dus een belangrijke (push- ofwel pull-)factor. Een betaalbare en geschikte woning vinden in de buurt van je werkplek (school) is een kansrijk aangrijpingspunt waar de gemeente het onderwijspersoneel (beter) in kan faciliteren.
- Daarnaast merkt ze op dat relatief veel werknemers vanuit Amsterdam naar hun regio komen om te werken. Opdracht aan de gemeente is om Haarlem bereikbaar te houden. Momenteel ervaren ze geen problemen voor wat betreft (de betaalbaarheid van) parkeergelegenheden. Graag zouden ze willen behoeden voor betaald parkeren. Dat er

veel onderwijspersoneel buiten de regio woont is potentieel een risico (gelet op de voorkeur van werknemers om dichtbij hun woonplek te werken). Dit geeft des te meer onderbouwing om voldoende en geschikte woningen voor de doelgroep te faciliteren binnen de gemeente.

- JJ geeft aan dat haar bestuur niet tijdig op de hoogte was over de huidige pilot in de gemeente Haarlem (voorrangsregeling voor sociale en midden- huurwoningen voor personeel in de zorg en het onderwijs) en te laat was met inschrijven (betreft overigens een vrij beperkte pilot met 40 beschikbare woningen).
- JJ vindt het interessant dat er ook gesprekken worden gevoerd over een voorrangsregeling voor koopwoningen (gericht op starters) voor leraren in Amsterdam. Dat zou mogelijk ook een vruchtbare maatregel zijn die de gemeente Haarlem verder kan onderzoeken (gelet op de uitstroomredenen binnen haar bestuur).
- DH (WSP) ziet juist veel dossiers rondom uitval vanwege werkdruk (in zowel zorg als onderwijs). Dit gaat met name over de werkdruk die wordt ervaren door bijkomende activiteiten (buiten de kerntaken). Onder meer de administratieve regeldruk.
- Het WSP is met de gemeente Haarlemmermeer in gesprek over mogelijkheden voor subsidie voor ondersteunende functies. In het verleden bestond er een regeling die het mogelijk maakte om één extra fte voor 'simpele taken' in te zetten (gefinancierd door de gemeente). De gemeente Haarlem zou eveneens kunnen denken aan dergelijke oplossingen (subsidies).
- MF merkt aanvullend op dat het tegengaan van administratieve regeldruk in de sector Zorg ook aangegrepen kan worden door bij de inkoop van zorg al eenduidige afspraken te maken over registratie (dit gaat dan met name over een eenduidig registratiesysteem tussen jeugdzorginstellingen). Dit betekent dat de gemeente in de inkoopfase al een innige relatie moet hebben met de zorgorganisaties (hen meer moet betrekken).
- MG vertelt (in tegenstelling tot het onderwijs) dat er een negatief pendelcijfer is voor de sector zorg in de regio Haarlem. Zorgpersoneel dat in Haarlem woont werkt vaker buiten de regio dan binnen het eigen woongebied. Wat zegt dat over de regio? Er is een coalitieakkoord met onderwijspartijen in het leven geroepen. Binnenkort volgt er een werksessie (regiobeeld-overleg). MG is voornemens om tijdens deze sessie ook aan te kaarten of de gemeente een rol kan spelen om zorgpersoneel te winnen voor de regio.
- MF vult verder aan dat binnen de huidige projecten (waar het gaat om omscholing of toeleiding van potentiele werknemers naar de tekortsectoren) beter gekeken kan worden (ofwel meer aandacht kan uitgaan) naar het verbreden van de doelgroep. Dit geldt bijvoorbeeld voor het project 'baancreatie' waar de gemeente bij is betrokken (betreft een project om in kansrijke sectoren extra banen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt). Ook kan binnen het regionaal (digitaal) werkcentrum meer nadruk gelegd worden op de specifieke focussectoren uit de SAA.

Uitdagingen binnen de specifieke projecten (in uitvoering)

- DH vertelt dat ze een succesvol traject hebben georganiseerd om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt toe te leiden naar (o.a.) schoonmaakbanen in de sector zorg. Het gaat vaak echter om contracten van 20-uur. Het zijn geen volledige banen (en daardoor minder aantrekkelijk voor de werknemers). Ze kiezen eerder voor een volledig contract in (mogelijk) een andere sector. Hoe kun je deze mensen wel een volledige baan bieden binnen de sector (duurzame oplossing)? De ervaring leert dat de sector zorg voor doorstroom en omscholing zich lastig leent (complex om juiste personen te vinden). Hoe kan de gemeente hierin faciliteren?
- YZ beaamt dit en vult aan dat ze gelijksoortige drempels ervaren in de zij-instroomtrajecten naar de zorg. Momenteel geven ze (InHolland samen met regionale zorgorganisaties) uitvoering aan een zij-instroomtraject op niveau-2 en niveau-3. Het gaat om trajecten waar leerlingen worden omgeschoold in 'andersoortige functies', bijvoorbeeld 'begeleidingsbanen'. Het salarisniveau is voor veel deelnemers wel even schrikken. De deelnemers gaan van een salaris op het niveau van een voltijd baan naar een salaris op leerlingenniveau. Voor een deel blijkt het (traject) dan financieel moeilijk te dragen. In de communicatie/werving moet dit helder naar voren komen (hoe doet de gemeente dat nu? Wordt in de werving benadrukt dat het om een salaris op leerlingniveau gaat)? Zijn er daarnaast mogelijkheden om anders na te denken over het functiehuis? Bijvoorbeeld waardering o.b.v. vaardigheden en niet louter op niveau? Kan de gemeente bijdragen aan een aantrekkelijker salaris voor zij-instromers? Bijvoorbeeld bij de inkoop van zorg (prijddruk). Dit vergt mogelijk ook meer 'out-of-the-box' oplossingen. Bijvoorbeeld aantrekkelijker secundaire voorwaarden creëren (zoals beschikbaarheid van kinderopvang bij je werkplek).
- YZ merkt verder op dat mensen die vanuit een uitkeringssituatie via een zij-instroomtraject (wmo-traject) weer de arbeidsmarkt instromen nog regelmatig 'last hebben' van hun dossier. UWV vindt de belastingdruk vaak nog te hoog (binnen het traject). Het is voor de deelnemer dan niet mogelijk om mee te doen met het traject. Er is behoefte aan meer flexibiliteit in dergelijke situaties. Deelnemers zouden zich in ieder geval moeten kunnen oriënteren (binnen het traject -of de werkbelasting bij ze past). Dit vraagt dus om meer flexibiliteit in de regelgeving omtrent de uitstroom naar duurzaam werk (ofwel meer samenwerking tussen klantmanagers van de gemeenten en UWV).

- Verder lijkt de acceptatie van zij-instromers door het zittend personeel soms een struikelblok. Worden zij op de werkvloer gezien als volwaardig werknemer/collega? Dit is niet altijd het geval (obv ervaring). Vraagt om een cultuuromslag (hoe kan de gemeente daar verder in faciliteren of is dat uitsluitend een taak van de werkgever?).
- YZ noemt verder dat de samenwerking tussen de onderwijsinstellingen (opleidingen) en de zorgorganisaties beter kan. De onderwijsregio's hebben een veel innigere band met de lerarenopleidingen en de schoolbesturen (werkgevers). YZ ervaart dat in de sector zorg het nog niet op dat niveau zit. Hoe kan dit beter?
- DH merkt verder op dat de werktijden in de zorg en kinderopvang niet matchen met de eigen privésituatie van de werknemers. Werknemers vinden het lastig om opvang te regelen voor hun eigen kinderen. Oplossing: zorgen voor meer kinderopvang aanbod met vroeg-opvang (inkoop van de gemeente)?

Vraag 4: welke interessante voorbeelden kunnen we verder verdiepen/ ideeën over mogelijke oplossingsrichtingen waar de gemeente een rol kan spelen?

- Deelnemers uit de verschillende sectoren noemen dat er in algemene zin meer behoefte is aan het vergroten van de bekendheid van de verschillende zij-instroomtrajecten in de sectoren onderwijs, kinderopvang en zorg. De gemeente kan een actievare wervingscampagne voeren. De informatievoorziening zou meer vanuit het perspectief van de werknemer ingestoken kunnen worden (wat betekent werken in zorg/kinderopvang/onderwijs voor jou?). Men denkt dan aan een breed arbeidsmarktcampagne (gericht op het verbeteren van imago van de sectoren).
- Intern (regionale partners) moet er ook meer kennis zijn over de verschillende mogelijkheden/voorzieningen (maatregelen) die werken/omscholing/toeleiding naar de tekortsectoren mogelijk maken. Op de algemene loketten (WSP/RMT, leerwerkloketten) moet deze kennis er in ieder geval zijn (zodat men daar naar kan doorverwijzen).
- YZ vertelt over een zeer succesvol oriëntatieprogramma in Amsterdam (zie ook overzicht van praktijkvoorbeelden) dat volledig door de gemeente wordt gefinancierd (170 deelnemers --> 80% naar de zorg). Dergelijk programma kan ook in deze regio geïntroduceerd worden. Elementen uit het programma kunnen wellicht toegepast worden in de lopende zij-instroom- en omscholingstrajecten. Dit gaat dan om werkzame elementen in het begeleidingsproces: life-coaching (niet alleen begeleiding op de werkvloer maar ook begeleiding in zaken/problemen die ontstaan op alle leef-domeinen) + meer focus op het ontwikkelen van algemene werknemersvaardigheden. De gemeente kan een rol spelen in het zorgen voor begeleidingsformatie.
- Het traject Anderstaligen in de Zorg (dat reeds in de sector wordt ingezet) kan mogelijk uitgebreid worden met deze elementen + een uitbreiding naar andere doelgroepen (aanboren van andere doelgroepen vinden de deelnemers een taak van de gemeente).
- Welke rol heeft de gemeente in LOB (loopbaanoriëntatie)? Er is mogelijk een link te leggen met RMC (functie van de gemeente). Uitgevallen (VSV) jongeren weer begeleiden naar kansrijke sectoren?
- JJ merkt op dat de gemeente kan bijdragen aan een aantrekkelijkere werkomgeving (in deze sectoren) door meer werk te maken van de verduurzaming van de gebouwen (taak van de gemeente).

Afsluitend rondje

- Deelnemers geven aan dat ze het een prettig gesprek vonden. Ervaringen uit de verschillende sectoren zijn herkenbaar. Een goede reminder dat de regio sterk(er) moet inzetten op regionale samenwerking. Het is al een mooie aanwinst als het voor de regio inzichtelijk wordt wat er is georganiseerd binnen de focussectoren (om arbeidstekorten tegen te gaan).
- Aanvullende wordt nog de wens uitgesproken om bij het schrijven van de conclusies en aanbevelingen (in het eindrapport) rekening te houden met het regionaal perspectief (waar mogelijk vanuit regionaal perspectief opstellen).

Gespreksverslag Werksessie

Tijdstip: maandag 4 december – 11.00-12.30u

Locatie: het Stadshuis op de Grote Markt in Haarlem

Vergaderzaal: 113 Griffie

Deelnemers (5+3):

Naam	Organisatie
MR	Gemeente Haarlem Beleidsadviseur (afdeling Werk en Inkomen)
MF	Arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland & IJmond <i>Regio-coördinator</i>
JJ	Dunamare HR-beleidsadviseur
SvD	Programmamanager Opleidingsschool H ₂ O

Naam	Organisatie
	Projectleider Talent als Docent regio Zuid-Kennemerland Regio-coördinator onderwijsregio Kennemerland & Groot- Amsterdam (verbonden aan Dunamare)
JH	Nova College Directeur HR
BD	RKC Haarlem Secretaris van de RKC (toehoorder)
JL	Regioplan Projectleider, gespreksleider
SD	Regioplan Onderzoeker
Afwezig die schriftelijk input hebben gegeven op de tussennotitie	
DH	WSP Manager dienstverlening/ werkgeversdiensten
YZ	InHolland Opleidingsadviseur Leren & Ontwikkelen Cluster Nursing- domein GSW, Docent verpleegkunde HBO-V en Contracton- derwijs
MG	Sigra Adviseur Behoud en Vitaliteit / Regiocoördinator Arbeidsmarkt en Onderwijs Kennemerland

Agenda werksessie

11.00-11.15u | Welkom, toelichting 8 lessen uit de voorbeeldregio's

11.15-12.15u | Werksessie: de lessen (1) prioriteren, (2) concretiseren en (3) aanvullen

12.15-12.30u | Slotopmerkingen en vragen, afsluiting

Algemene samenvattingen van de kernpunten uit de sessie

Het doel van deze werksessie was het (1) prioriteren, (2) concretiseren en (3) aanvullen van de lessen die uit de interviews met de geselecteerde regio's/gemeenten (Amsterdam, Rotterdam, Utrecht, Leiden en Nijmegen) naar voren kwamen:

Les 1: Stapsgewijs toewerken naar de vraag

Les 2: Focus niet alleen op instroom maar ook op behoud

Les 3: Kies een bewuste strategie voor de doelgroep die je wil aanboren

Les 4: Investeer in toegang en zichtbaarheid

Les 5: Investeer in oriëntatie en begeleiding

Les 6: Benut en profileer sterke kenmerken van de gemeente

Les 7: Verken mogelijkheden voor jobcarving

Les 8: Wees bewust van het belang van een out-reaching aanpak

De volgende vragen zijn voorgelegd aan de deelnemers, waar omwille van tijd(sgebrek) met name is gefocust op wat volgens deelnemers kansrijke lessen zijn waar de gemeente/regio Haarlem verder mee aan de slag kan (prioriteren).

1. Welke lessen zijn het meest kansrijk om mee aan de slag te gaan?

2. Hoe kunnen we de lessen vertalen naar concrete maatregelen voor de gemeente Haarlem?

3. Missen jullie in het overzicht van de lessen nog belangrijke handelingsperspectieven?

Algemene opmerkingen

- Deelnemers merken op dat de lessen niet verrassend zijn. De inzichten die zijn geïnventariseerd zijn bekend. Veel lessen worden (al) toegepast in de gemeente/regio. De onderwijsregio hebben bijvoorbeeld al verschillende (succesvolle) oriëntatieprogramma's voor onderwijs en kinderopvang. In de zij-instroomtrajecten wordt ook gekeken naar het matchen van 'onbenut arbeidspotentieel' met de vraag. Het gaat dan om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (zoals anderstaligen voor de klas). In deze trajecten wordt ook gekeken of het mogelijk is deelnemers (eerst in) ondersteunende functie te laten instromen.
- Desalniettemin is het goed om te zien dat de regio vergelijkbaar aan de slag is met de aanpak van personeelstekorten (en in die zin bezig is met de juiste dingen en niet 'achterloopt' ten opzichte van andere gemeenten).

- De deelnemers vinden het belangrijk dat dit in het definitieve onderzoeksrapport wordt benadrukt (wat de gemeente/regio al wel doet/heeft en hoe zich dit verhoudt t.o.v. de andere gemeenten/regio's). Onder andere om te voorkomen dat de gemeenteraad (nav het rapport) wil gaan inzetten op perspectieven die al goed belegd zijn.
- De lessen geven met name onderbouwing om te versterken wat de gemeente/regio al doet. Als het gaat om omscholing en jobcarving kan de samenwerking/afstemming met het WSP worden versterkt. In de uitvoeringsplannen (van WSP) moet er in ieder geval aandacht komen voor de focussectoren die in de Strategische Arbeidsmarkt Agenda voor de regio zijn aangemerkt. De Strategische Agenda en de wsp-uitvoeringsplannen moeten idealiter gelijk oplopen. Als gemeente heb je daar een sturende rol te vervullen.
- Er wordt opgemerkt dat bij de les over het verkennen van mogelijkheden voor jobcarving een belangrijk knelpunt niet aan de orde komt. De ervaring is dat het opleiden van mensen niet zozeer ingewikkeld is (zoals in de notitie wordt gesteld) maar dat werkgevers moeite hebben met het 'wegzetten van de nieuwe functie in het functiehuis'. Dit vraagt om een creatieve kijk op het inschalen van 'ondersteunende functies'.
- Zorgorganisatie Cordaan heeft veel ervaring met jobcarving (van ondersteunende functies). Het is wellicht raadzaam om na te gaan hoe zij belemmeringen rondom het inschalen van de opgesplitste/ondersteunende functies in het functiehuis hebben opgelost.
- Deelnemers zouden het inzichtelijk vinden als in het eindrapport ook wat cijfers worden gepresenteerd over het onbenut arbeidspotentieel en de omvang van de personeelstekorten in de sectoren (hoe groot en structureel is het probleem?).
- In de regio is er ook het besef dat arbeidsbesparende technologieën kunnen helpen bij het oplossen van de tekorten in de sectoren (arbeidsvraag). Vanuit verschillende onderzoeken ontstaat steeds meer het besef dat er op een andere manier gekeken moet worden naar werken (hangt ook samen met de algemene transitieopgave). In de regio wordt in ieder geval geïnvesteerd in innovatie technologieën in onder meer de zorg (Spaarne Lab).

Kansrijke lessen en maatregelen voor de gemeente/regio Haarlem

- Les 3; de onderwijsregio is momenteel aan de slag met een zij-instroomtraject voor statushouders ('Wereldburgers voor de klas'). Het project wordt uitgevoerd door stichting Cosmicus in regio Amsterdam, Den Haag, Tilburg en Eindhoven. Ervaringen met dit traject in andere gemeenten zijn zeer positief. Statushouders (en kennismigranten) worden in de praktijk begeleid naar een beroep in het onderwijs. Ze krijgen tijdens het leerwerktraject intensieve begeleiding (coaching) van onderwijsprofessionals en ondersteuning in de taalverwerving. De vertegenwoordiger van de onderwijsregio zou graag zien dat de gemeente Haarlem ook aanhaakt bij dit project. Ze zouden onder meer een rol kunnen spelen in de taalondersteuning van de kandidaten. De vertegenwoordiger raadt aan om na te gaan wat andere gemeenten qua begeleiding bieden voor deze doelgroep binnen soortgelijke trajecten (en dit af te zetten wat de gemeente Haarlem doet/ en dus nog kan doen).
- Les 3; De ervaring in Haarlem is dat er weinig arbeidspotentieel voor zorg-onderwijs banen in de 'UWV' bakken zitten onder de werklozen of werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt. De match is heel moeilijk te maken. De groep is er wel en het is belangrijk dat de gemeente/RMT daar zicht op heeft (en blijft houden). Waar is de match wel mogelijk? Dat vraagt om een actieve inspanning van de professionals. Als gemeente kun je daar niet aan voorbij gaan.
- Les 3: Voor de regio is het wellicht (meer) kansrijk om de werving van 'arbeidspotentieel' te richten op het omscholingspotentieel (intersectorale mobiliteit). De gemeente kan in de wervingscampagnes specifiek deze groep aanboren/aanspreken. Hoe dit precies vorm moet krijgen is voor de deelnemers voor nu nog moeilijk voor te stellen. Mogelijk kan in de campagnes het maatschappelijk belang worden benadrukt gekoppeld aan de algemene transitie(opgave) die de samenleving moet doormaken ('help de gemeente bij de transitie in de sectoren').
- Les 6: de meerderheid van de deelnemers vindt het interessant om uit te zoeken of de gemeente het werken in de sectoren aantrekkelijk(er) kan profileren in de algemene 'city marketing' van Haarlem (net zoals ze dat in Leiden hebben gedaan). Mogelijk kan dit ondersteunend/versterkend werken voor de wervingsactiviteiten van de werkgevers. Belangrijke voorwaarde is dat de informatieverstrekking/campagne aansluit op de bestaande activiteiten van de werkgevers (werkgeverspropositie meenemen/ waar sluit je aan als gemeente in de city marketing? Zet je in op behoud van personeel of werving van nieuwe doelgroepen?). In de regio wordt veel geïnvesteerd in innovatie in de zorgtechnologie (Spaarne Lab). Mogelijk kan dat benadrukt worden in dergelijke city marketing (Haarlem als innovatieve stad). De betrokkenen vanuit de gemeente gaan bij de afdeling economie na of het mogelijk is om aandacht te vragen voor dit idee in de city marketing.
- Hierop aansluitend wordt besproken of de city marketing ook iets kan betekenen voor het scheve woon/werk-balans in de regio (negatief pendelsaldo). Is er in algemene zin aandacht voor dit onderwerp binnen de gemeente? Mogelijk zou de gemeente werkgevers kunnen ondersteunen met een (aantrekkelijk) mobiliteitsplan (bijvoorbeeld een fietsenplan zoals dat in Leiden gebeurt). Dergelijk mobiliteitsplan kan vervolgens weer opgenomen worden in de city marketing. Daarnaast is de verwachting dat werkgevers wel geholpen zullen zijn met ondersteuning op dit terrein onder

meer omdat in 2024 ze de verplichting hebben om de co2 uitstoot van hun werknemers bij te houden en door te geven aan het Rijk.

- Les 7; Door één van de deelnemers wordt opgemerkt dat bij het loskoppelen van kernfuncties (verkennen van mogelijkheden voor jobcarving) op de eerste plaats een rol is weggelegd voor de werkgever (werkgever is probleemeigenaar). De gemeente zou via het WSP werkgevers wel actief kunnen wijzen op de mogelijkheden voor jobcarving (nadrukkelijker opnemen in wsp-uitvoeringsplan voor de tekortsectoren).
- Aansluitend vult één van de deelnemers aan dat er ook aandacht moet zijn voor jobcarving in de hogere functieschalen (met name het loskoppelen van administratieve taken). Dergelijke functies kunnen de werkdruk verlagen (en daarmee ook behoud bevorderen).

Aanvullende perspectieven

Integraal afwegingskader voor beleid – impact van beleid(smaatregelen) op de arbeidsvraag en het arbeidsaanbod in de sectoren

- Aanvullend merken de deelnemers op dat er in algemene zin vanuit de verschillende portefeuilles van de gemeente beter afgewogen moet worden wat beleid en specifieke maatregelen betekenen voor het (werken) in de maatschappelijk essentiële sectoren. Versterken specifieke maatregelen de problemen die nu in de sectoren worden ervaren of kunnen ze helpen om die juist te verlichten (bijvoorbeeld bij de inkoop van zorg, huisvesting van scholen e.d.)? Een dergelijk (integraal) afwegingskader zouden de deelnemers waardevol vinden om op te nemen in een algemeen handlingsperspectief voor de gemeente (daarnaast kan het ook de integrale aanpak binnen de gemeente versterken).

Praktijkvoorbeelden uit diverse regio's

Projecten om arbeidstekorten in de sectoren onderwijs, zorg en kinderopvang op te lossen

Sector	Maatregel/Project	Type activiteit	Uitvoerders	Gemeente
Kinderopvang	<u>Kom werken in de kinderopvang in Amsterdam</u> Een op maat ontwikkeld BBL-traject (Pedagogisch Werk niveau 3) dat is toegespitst op inwoners van Amsterdam Zuidoost. Tijdens het traject wordt taalscholing en life-coaching aangeboden aan de deelnemers. Zij gaan gedurende twee jaar één keer per week naar school en werken minimaal 20 uur per week in de dagopvang of buitenschoolse opvang. Het diploma kwalificeert om als pedagogisch professional te werken in de kinderopvang.	Opleidingstraject (BBL-traject) voor een specifieke doelgroep	Het project wordt uitgevoerd door een samenwerkingsverband tussen het ROC TOP, drie kinderopvang-organisaties in Amsterdam Zuidoost en Zuidoost Werkt.	Amsterdam
Kinderopvang	<u>Vlietkinderen</u> Vlietkinderen, een kinderopvangorganisatie uit de regio Den Haag, is vorig jaar begonnen met het werven van pedagogisch ondersteuners . Dit is een mbo 2-functie gericht op doorstroom naar een opleidingstraject tot pedagogisch professional . Deze functie biedt een oplossing voor de groeiende vraag naar kinderopvang, naast het verlichten van de werkdruk van de pedagogisch professionals . Het biedt de pedagogisch ondersteuners de kans om bovenformatief werkervaring op te doen en te onderzoeken of werken in de kinderopvang bij hen past , voordat zij aan een opleiding beginnen. Bij positieve ervaringen starten de pedagogisch ondersteuners met een opleidingstraject tot pedagogisch professional op mbo 3-niveau . Tijdens de opleiding wordt er extra begeleiding geboden op zowel het theoretisch als het pedagogisch vlak door werkbegeleiders en praktijkopleiders . Dit verhoogt de kans op succesvolle afronding van het opleidingstraject.	Opleidingstraject/doorstroomtraject (mbo-2 naar mbo-3), loopbaanoriëntatie + verlichten werkdruk in de sector	Kinderopvangorganisatie Vlietkinderen	Den Haag
Kinderopvang	<u>Opleidingstraject Leerwerkloket Rijnmond</u> In dit traject worden mensen met een uitkering, waaronder statushouders, naar de opleiding tot pedagogisch professional begeleid. In	Leerwerktraject voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (loopbaanpad)	het Leerwerkloket Rijnmond, Werkgeversservicepunt (WSP) en de ROC's Albeda en Zadkine	Rotterdam (e.o).

Sector	Maatregel/Project	Type activiteit	Uitvoerders	Gemeente
	het voortraject voor deelname aan het leertraject wordt er getoetst of een kandidaat op mbo 2-niveau kan instromen en niveau 3 kan bereiken . De deelnemers aan het leertraject beginnen met een mbo 2-niveau opleiding Helpende Zorg en Welzijn en starten gelijktijdig als groepshulp in de kinderopvang. Hierna stromen de deelnemers door naar een mbo-3 opleiding tot pedagogisch medewerker. In dit traject worden de deelnemers op de werkvloer begeleid door ROC's Albada/Zadkine . Het voordeel hiervan is dat er geen extra druk op de kinderopvangorganisaties wordt gelegd.			
Kinderopvang	<u>Leerwerktraject (BBL-opleiding) tot pedagogisch medewerker</u> In september (2023) starten 20 deelnemers aan het traject (een driejarige opleiding tot pedagogisch medewerker). Daarnaast doen de deelnemers praktijkervaring op in kinderdagverblijven in de regio Rotterdam. Deelnemers aan het leerwerktraject krijgen direct een contract en worden intensief begeleid door talent-coaches van Unique (uitzendbureau). De talent-coaches zijn gespecialiseerd in duurzame inzetbaarheid en vitaliteit. Unique neemt daarnaast het hele proces van werven en opleiden uit handen . De gemeente Rotterdam is betrokken om mensen zonder pedagogische achtergrond te betrekken bij deze kans.	Leerwerktraject in samenwerking met UWV en bedrijfsleven (+coaching ingezet vanuit uitzendbureau)	Uitzendorganisatie Unique, gemeente Rotterdam, UWV en het ROC	Rotterdam e.o.
Onderwijs	<u>(Voorrangs)regelingen wonen, reizen en parkeren</u> Als onderdeel van het coalitieakkoord (Lerenagenda) biedt de gemeente Amsterdam (de komende vier jaar) voorrang aan leraren in sociale en middel - dure huurwoningen , verleent extra parkeervergunningen en vult reiskosten aan . Om het lerarentekort - en de personeelstekorten in andere maatschappelijke beroepen - aan te pakken is de gemeente voornemens om de voorrangsregelingen uit te breiden naar voorrang bij koopwoningen . Ook maakt de gemeente afspraken hierover met corporaties en institutionele beleggers en gaan we woonwensen beter matchen .	Voorrangsregelingen voor leraren	Gemeente Amsterdam, woningcorporaties in de regio	Amsterdam
Onderwijs	<u>1Loket voor zij-instromers in het Amsterdamse basisonderwijs - Liever voor de klas</u> Bij 1Loket kunnen kandidaten zich aanmelden voor een stedelijk werken-lerentraject. Vanuit het loket krijgen ze trajectondersteuning van een intermediair en extra begeleiding van een ervaren coach. Ze starten een pabo-opleiding in combinatie met werk voor de klas, mits ze de praktijkselectie (1-2 weken) goed hebben doorlopen.	(integrale zij-instroomtraject) Centrale aanmeldpunt/loket, stedelijk werk-lerentraject (trajectondersteuning en coaching)	Gemeente Amsterdam, de Universiteit van Amsterdam, de Vrije Universiteit, de Hogeschool van Amsterdam, de iPabo, het BBO en het OSVO.	Amsterdam
Onderwijs en kinderopvang	<u>Extra voordelen voor Rotterdamse leraren</u> De gemeente Rotterdam biedt een lerarenbeurs , een gratis Rotterdampas en extra begeleiding voor (startende) leraren in Rotterdam. Met de Rotterdampas kun je gratis of met korting meer dan 750 activiteiten doen in en om Rotterdam. De lerarenbeurs (max. 1500,- per professional, budget gemeente; 680.000,-) kan ingezet worden voor professionaliseringsactiviteiten.	Extra voorzieningen/voordelen voor leraren en pedagogische medewerkers	Gemeente Rotterdam	Rotterdam

Sector	Maatregel/Project	Type activiteit	Uitvoerders	Gemeente
Onderwijs	<u>Regionaal strategische personeelsplanning (implementatie regiotool)</u> In de regio Nijmegen is er reeds een strategische kijk op de tekorten (en overschotten) van onderwijspersoneel. In de regio Nijmegen is in de afgelopen RAP-periode RSPP al aangegrepen om (voorzichtig) gesprekken te voeren over boven bestuurlijke formatie en inzet van personeel als onderdeel van een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgevers in de regio voor goed en duurzaam onderwijs.	Structurele samenwerking in boven bestuurlijke formatie + gezamenlijke HR-activiteiten binnen de RAP-regio	RAP-regio Nijmegen	Nijmegen
Zorg	<u>Zorgversterker</u> Dit netwerkinitiatief gaat medewerkers in zorg en welzijn regionaal inzetten (regio Utrecht). De combinatie van oriëntatie, onderwijs en flexibel werkgeverschap moet gaan zorgen voor meer instroom en minder uitstroom. Het initiatief is tevens gericht op mensen die een carrièreswitch willen maken. Het netwerk van zorg- en welzijnsorganisaties helpt mensen die zich willen omscholen hun weg te vinden in zorg en welzijn in de regio Utrecht, Amersfoort-Eemland en Gooi & Vechtstreek.	Netwerkinitiatief, omscholingstraject	De Gemeente Utrecht en werkgeversorganisatie Utrechtzorg	Utrecht
Zorg	<u>Op je plek in de zorg</u> Een samenwerkingsverband van verschillende maatschappelijke organisaties in Leiden dat helpt statushouders en studenten naar een baan in de gezondheidszorg te begeleiden.	Leerwerktraject voor specifieke doelgroep	Alrijne Zorggroep, mbo Rijnland, Vluchtelingen-Werk en Gemeente Leiden	Leiden
Zorg	<u>Oriëntatieprogramma in de sector Zorg en Welzijn</u> Het (gratis) oriëntatieprogramma bestaat uit een periode van 10 weken, waarin de deelnemer kennismaakt met het werken in zorg en welzijn. Gedurende deze periode ontdekt de deelnemer, onder begeleiding van leercoaching en loopbaanbegeleiding , hoe de eigen ontwikkelde vaardigheden ingezet kunnen worden in een nieuw beroep of functie.	Oriëntatieprogramma (leercoaching en loopbaanbegeleiding)	Gemeente Amsterdam, Sigra, ROC college West, Inholland, Nova College, Hoge school van Amsterdam, Regionaal werkcentrum Groot-Amsterdam, UWV, House of Skills + 24 regionale zorginstellingen	Amsterdam

Aanvullende les uit de praktijkinventarisatie

Les 8: Wees bewust van het belang van een out-reachende aanpak, ook richting werkgevers.

In de gesprekken met de voorbeeldregio's benadrukken de gesprekspartners dat de gemeente vaak een trekkende rol heeft in (het verbinden van) de sector. Ze ervaren dat de gemeente vaak pro-actief moet handelen om werkgevers te betrekken en probleemeigenaar te maken. Om de personeelsproblemen op te lossen is het belangrijk om samen te werken. Volgens de gesprekspartners moet je dat als gemeente *stimuleren*. Bij het opzetten van sectorale tafels heeft de gemeente vaak een trekkersrol, maar het is belangrijk dat deze *rol geleidelijk wordt overgedragen* aan de werkgevers/de sector zelf (om eigenaarschap te stimuleren). Er zou in ieder geval gezamenlijk opgetrokken moeten worden in de organisatie van de uitvoeringskracht en financiering van maatregelen, waar de gemeente met name in de aanvankelijke (scholingsfase) een rol speelt. De voorbeeldregio's lichten toe dat elke sector een andere benaderingswijze vereist maar dat er in ieder geval *aangesloten* moet worden op *bestaande sectorale samenwerkingsnetwerken*. Daarbij is het belangrijk dat de *samenwerkingen niet een té hoog niveau hebben* (te bestuurlijk) om verbinding met de praktijk te waarborgen (en daarmee de praktische toepasbaarheid van maatregelen en snelheid in uitvoering van beslissingen). De gesprekspartner uit Amsterdam merkt bijvoorbeeld op dat dit laatste in de sector zorg soms een struikelblok is (samenwerkingen zijn te bestuurlijk ingestoken).

Probleemeigenaarschap op sectorniveau

De voorbeeldregio's schetsen enkele uitdagingen met betrekking tot probleemeigenaarschap van werkgevers (op het niveau van de sector) als het gaat om het oplossen van personeelstekorten:

- (1) Voor werkgevers is het in dienst nemen van zij-instroomkandidaten met een afstand tot de arbeidsmarkt toch nog een moeilijke afweging. Het zorgen voor duurzame begeleidingscapaciteit, cultuuromslag op de werkvloer, mensen niet op het meest geschikte niveau aannemen e.d. vraagt om investering en commitment.
- (2) De doelgroepen voor leerwerktrajecten zijn klein (in omvang). De werkgever neemt het liefst kandidaten aan die het minst begeleiding vergen (kostenbesparing), terwijl de gemeente het liefst de trajecten inzet bij kandidaten die de begeleiding het meest nodig hebben (dilemma). Belangrijk is om hierover het gesprek aan te gaan met de werkgever (en duidelijk afwegingskader op te stellen). Daarnaast is er soms sprake van concurrentie tussen werkgevers (om de beste zij-instroomkandidaten te kunnen binden aan de organisatie).
- (3) In de kinderopvang en het onderwijs is er zelfs concurrentie tussen sectoren; personeel uit de kinderopvang kunnen relatief makkelijk overstappen naar een functie in het onderwijs.
- (3) Het uitwisselen van personeel binnen een regio (om vervangingsvragen op te lossen) vinden sommige werkgevers spannend omdat het risico bestaat dat hun personeel 'blijft hangen' bij de concurrent.

Aan de andere kant komt het ook voor dat werkgevers op het niveau van de gemeente juist meer probleemeigenaarschap verwachten. Dit kwam uit een onderzoek onder de onderwijskansen scholen van de gemeente Leiden naar voren. Het onderzoek gaf inzicht in waar de scholen tegenaan liepen bij het werven van nieuw personeel. Dit betroffen met name *praktische knelpunten* (gebrek aan klaslokalen om lessen 'anders te organiseren', gebrek aan vroegopvang in de buurt van de school voor personeel met kinderen, regelen van parkeervergunningen e.d.). De scholen gaven aan dat ze de gemeente miste in hun aanpak tegen personeelstekorten ('*gemeente moet meer zijn gezicht laten zien*'). De gemeente Leiden is met de scholen nagegaan of er praktische oplossingen mogelijk waren voor de problemen waar de scholen tegenaan liepen. Zo is onder meer nagegaan of er meer parkeervergunningen uitgegeven konden worden. De gemeente heeft de scholen verder ondersteund in het maken en faciliteren van een 'fietsenplan' waar scholen collega's ver buiten de stad een parkeervergunning hebben verleend en voor collega's uit de buurt een elektrische fiets beschikbaar stelden.

Oplossingsrichtingen voor specifieke uitdagingen

Met de voorbeeldregio's zijn ook de uitdagingen zoals die naar voren kwamen uit de eerste inventarisatiesessie met de betrokkenen uit de regio Haarlem besproken. De voorbeeldregio's hebben daarover de volgende inzichten gedeeld:

Uitdaging 1: beschikbaarheid van voorrrangsregelingen voor onderwijs- en zorgpersoneel (wonen, werken en reizen)

- De gemeente Amsterdam en Rotterdam zijn financieel slagvaardig om voorrrangsregelingen en voordelen voor de beroepsgroepen te organiseren. De gesprekspartners zien voorrrangsregelingen echter niet als meest effectieve oplossingen waar een gemeente in kan investeren om personeelstekorten in de essentiële sectoren op te lossen. Daarnaast creëer je ook negatieve neveneffecten op de al bestaande wachtlijsten (op woningen en parkeervergunningen, -wachtlijsten verschuiven). De regio's raden af om daar de focus op te leggen in het handelingsperspectief. Toegankelijkheid en zichtbaarheid van de (om)scholingsmogelijkheden (focus op baancreatie) is een meer vruchtbare beleidslijn (langetermijnperspectief).

Uitdaging 2: inkomensterugval en financieel draagbaarheid van zij-instroomtrajecten voor deelnemers

- Ook in Amsterdam speelde dit een rol in de toestroom (en behoud) van deelnemers in de zij-instroomtrajecten. Voor de sector bouw heeft de gemeente een pilot georganiseerd waar met werkgevers is afgesproken om kandidaten direct bij de start van het scholingstraject in dienst te nemen via een detacheringsconstruct (dat bleek de winnende formule). De gemeente financierde de scholing van de eerste 10-12 weken (oriëntatieprogramma) uit O&O-fonds (scholingsfonds) en de RMT-middelen. Hiermee kon de gemeente de werkgever gedeeltelijk 'financieel' ontlasten in de overbruggingsfase (scholing + begeleiding). De gesprekspartner merkt echter op dat het belangrijk is dat werkgevers in de lead zijn voor wat betreft de financiering van scholingstrajecten (gemeente draagt idealiter minimaal bij aan de kosten- ook t.b.v. het stimuleren van eigenaarschap bij de werkgever). Immers levert het iets voor de werkgever op (meer en geschikt personeel). Meer investering vanuit de werkgever heeft daarnaast een positief effect op de duurzaamheid van de instroom (grotere financiële prikkel om werk te maken van goed werkgeverschap en behoud van personeel).
- In Rotterdam ziet men ook dat inkomensverlies een knelpunt vormt om in te stromen in de zij-instroomtrajecten. De gemeente vindt dat in de eerste plaats de werkgever dit moet oplossen (de wettelijke taak is niet van de gemeente). Voor trajecten waar de pool beperkt is (bv. pedagogische medewerkers op mbo-4 niveau) heeft de gemeente een

‘klein steentje bijgedragen’. Maar dit zijn uitzonderingen (dat verliep via de Wethouder Onderwijs – het betrof geen standaard financiering).

- De gemeente Utrecht probeert zij-instroomkandidaten zo goed mogelijk in te lichten over het verwachte inkomen tijdens een traject én over het inkomen waar de kandidaten uiteindelijk op zullen uitkomen (met informatie over het tijdspad). Dit kan een deel van de zorgen bij de kandidaten wegnemen. Daarnaast zijn er wijkmedewerkers die samen met de kandidaten kunnen doorberekenen wat het volgen van een zij-instroomtraject gaat betekenen voor hun uitkeringen. Dit doen ze door op huisbezoek te gaan en de papieren dossier van de kandidaten samen door te nemen.

Uitdaging 3: Vinden van geschikte zij-instroomkandidaten op niveau

- De gemeente Amsterdam richt zich op ondersteunende functie op korte termijn en doorstroom op lange termijn (naar het gewenste niveau van de werkgever). In de selectie van de kandidaten is het belangrijk dat er vanuit dat perspectief wordt gehandeld, namelijk het selecteren van kandidaten met ‘doorstroompotentie’ (die kunnen toewerken naar de vraag van de werkgever).
- In Rotterdam kijkt men naar mogelijkheden om functies op te splitsen (zodat ze meer aansluiten op het niveau van de kandidaat). Dit gaat dan met name om het creëren van ondersteunende functies in de zorg en kinderopvang.

Eindnoten

¹ Als onderdeel van de Participatiewet is er de Wet Banenafpraak, met als doel om meer mensen met een arbeidsbeperking aan het werk te krijgen. Overheid, werkgevers- en werknemersorganisaties hebben met elkaar in het sociaal akkoord afgesproken om tot 2026 landelijk 125.000 nieuwe reguliere werkplekken te realiseren voor mensen met een arbeidsbeperking. 100.000 banen bij bedrijven in de marktsector en 25.000 banen bij de overheid. Als dit niet voldoende lukt zal de quotumwet van kracht worden. In dat geval dienen alle bedrijven met 25 of meer werknemers een vast percentage van hun werknemersbestand in te vullen met mensen met een arbeidsbeperking, of een boete betalen.

² Wet structuur uitvoeringsorganisatie werk en inkomen (2001, 29 november). Geraadpleegd op 20 november van <https://wetten.overheid.nl/BWBR0013060/2023-01-01>

³ Tijdelijke regeling aanvullende dienstverlening (2021, 22 maart). Geraadpleegd op 20 november van <https://wetten.overheid.nl/BWBR0044968/2023-11-02>

⁴ Regionale mobiliteitsteams werden in het leven geroepen om mensen te helpen die door de coronapandemie hun baan verloren of dreigden te verliezen. Inmiddels wordt de dienstverlening van het RMT ook ingezet voor langdurig werklozen en met werkloosheid bedreigde mensen zonder dat dit een gevolg is van COVID-19. De regionale mobiliteitsteams zijn een initiatief van de ministeries van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, gemeenten, UWV, SBB, MBO Raad, vakbonden en werkgeversorganisaties.

⁵ RMT ZKIJ Werkt Door is een samenwerking van: Leerwerkloket ZKIJ, OV IJmond, SBB, Nova College, SNV, FNV, INholland hogeschool, UWV, WSP, Leerpolein, Spaarne Werkt, Dunamare onderwijsgroep, IJmond werkt, ikh Haarlem, AWWN, VNONCW, gemeente Haarlem, Zandvoort, Bloemendaal, Heemstede, Velsen, Beverwijk en Heemskerk.

⁶ Subsidieregeling Onderwijsregio's (2023, 5 september). Geraadpleegd op 20 november 2023 van <https://wetten.overheid.nl/BWBR0048597/2023-09-05>

⁷ De volgende partijen zijn betrokken bij het RBA: gemeenten Beverwijk, Bloemendaal, Haarlem, Heemskerk, Heemstede, Velsen en Zandvoort, UWV, ROC Nova College, Dunamare Onderwijsgroep, SBB, FNV, CNV, AWWN en VNO-NCW West. Verder werkt het RBA ook samen met metropoolregio Amsterdam en diverse sectorale partners om initiatieven uit de regio's met elkaar te verbinden.

