



# De weg naar (passend) werk

EN HET BELANG VAN GOEDE  
REGIONALE SAMENWERKING

..... ALLIANTIE .....

**SAMEN WERKEN VOOR WERK**

.....  
ABU | NRTO | OVAL



# De weg naar (passend) werk

EN HET BELANG VAN GOEDE  
REGIONALE SAMENWERKING

## Welkom

Werk is de sleutel tot meedoen. Toch is de weg naar passend werk voor veel mensen niet vanzelfsprekend. Tegelijkertijd zoeken werkgevers naar talent in een krappe arbeidsmarkt.

In deze gids laten we zien hoe regionale samenwerking het verschil maakt. We brengen vier arbeidsmarktregio's in beeld en we volgen de weg naar werk van verschillende doelgroepen. Met praktijkvoorbeelden, inzichten en aanbevelingen maken we zichtbaar wat werkt - en waar kansen liggen om samen meer impact te maken.



---

## Colofon

De weg naar (passend) werk is een uitgave van de alliantie Samen werken voor werk.

Overname van de gids is toegestaan, mits de titel en de uitgever worden vermeldt. Voor de overname van foto's en illustraties moeten rechten worden betaald aan de belanghebbenden.

### Journalistieke

**productie:** Eric Hoogeweg  
Misja Boonzaayer

**Eindredactie:** Rochelle van Belle  
Charlène van Belle  
Astrid Wintershoven

**Fotografie:** Kim Kok

**Vormgeving:** Studio 172

**Druk:** Drukkerij Groen

© Juni 2026

---

---

[www.samenwerkenvoorwerk.nl](http://www.samenwerkenvoorwerk.nl)  
[info@samenwerkenvoorwerk.nl](mailto:info@samenwerkenvoorwerk.nl)

---

# Over de alliantie *Samen werken voor werk*

De alliantie wordt gevormd door de ABU, NRTO en OVAL. Dit zijn drie koepelorganisaties die actief zijn in het hart van de arbeidsmarkt. Samen hebben zij een landelijk en regionaal dekkend netwerk van duizenden dienstverleners op het gebied van scholing, begeleiding, inzetbaarheid en arbeidsbemiddeling. Zij kennen de regionale arbeidsmarkt en de behoeften van werkgevers en werkzoekenden.

## Onze missie

Nederland kan zich geen onbenut talent veroorloven. Terwijl de vraag naar arbeid groeit, staan nog altijd een miljoen mensen langs de kant. De alliantie Samen werken voor werk wil zoveel mogelijk mensen (weer) aan het werk helpen. Met een inclusieve, klantgerichte aanpak zetten we ons in om mensen kansen te bieden en mee te laten doen. Dat doen we samen met publieke partners zoals UWV en gemeenten.

---

## ABU

De Algemene Bond Uitzendondernemingen is de belangenbehartiger voor ondernemers in de uitzend- en payrollbranche en leidend in de wereld van (flexibel) werk. Aangesloten leden zijn van grote waarde voor werkgevers om potentiële kandidaten te vinden, werkzoekenden kansen te bieden om werkervaring op te laten doen, hen scholing/leerwerktrajecten te bieden en hen laagdrempelig naar werk te begeleiden.

---



## NRTO

De Nederlandse Raad voor Training en Opleiding (NRTO) is de overkoepelende brancheorganisatie voor alle private trainings- en opleidingsbureaus in Nederland. De NRTO-leden hebben als missie het beste uit mensen (jong en volwassen) halen, talenten ontwikkelen en mensen te helpen hun ambities te realiseren.

---



## OVAL

OVAL is de brancheorganisatie van arbodiensten, interventiebedrijven, outplacement- en loopbaanbedrijven, re-integratiebedrijven en jobcoachorganisaties. De leden van OVAL zijn grote en kleine bedrijven, breed georiënteerd of specialistisch en gericht op mens en organisatie. Zij leveren een bijdrage aan duurzame inzetbaarheid, arbeidsmobiliteit, kwaliteit van werk en leven en daarmee van productiviteit van mensen.



Inleiding .....	6
-----------------	---

## Deel 1 - De arbeidsmarktregio's

### Arbeidsmarktregio Groningen

Wethouder Carine Bloemhoff .....	8
Feiten en cijfers .....	10
Werkcentrum Groningen is er voor iedereen met arbeidsmarkt vragen .....	11
Best practise: RDW in Groningen creëert participatiebanen voor werkzoekenden met een ondersteuningsbehoefte .....	12
Drie mooie initiatieven .....	14

### Arbeidsmarktregio Zuid-Limburg

Voormalig wethouder Martin de Beer .....	16
Feiten en cijfers .....	18
Van vraag naar oplossing: werkgevers nemen regie met LimburgHR .....	19
Best practise: Maatwerk door samenwerking: succesvolle re-integratie bij UWV Venlo .....	20
Drie mooie initiatieven .....	22

### Arbeidsmarktregio Rijnmond

Wethouder Tim Versnel .....	24
Feiten en cijfers .....	26
Eigenaarschap is de sleutel in Werkcentrum Rijnmond .....	27
Best practise: Werken, leren en doorgroeien in Rotterdam .....	28
Drie mooie initiatieven .....	30

### Arbeidsmarktregio Zuidoost-Brabant

Wethouder Saskia Lammers .....	32
Feiten en cijfers .....	34
Samenwerken rond talent in de Brainportregio.....	35
Best practise: Waarom deze aanpak statushouders wél laat doorstromen .....	36
Drie mooie initiatieven .....	38

## Deel 2 - Doelgroepen en hun weg naar werk

Feiten en cijfers .....	42
-------------------------	----

### Van bijstand naar werk

Klantreis: De route van bijstand naar werk .....	44
Best practise: Vanuit de bijstand aan de slag in de zorg .....	48

### Met een arbeidsbeperking aan het werk

Klantreis: De route van mensen met een arbeidsbeperking naar werk .....	50
Best practise: Arbeidsbeperking is geen beletsel voor Brekr .....	54

### Van WW naar werk

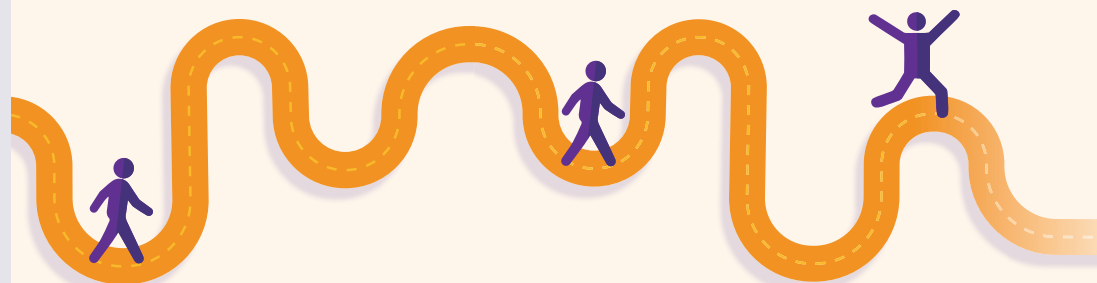
Klantreis: De route van WW naar werk .....	56
Best practise: Instroom techneuten én baankansen vanuit de WW .....	60

### Statushouders aan het werk

Klantreis: De route van statushouders naar werk .....	62
Best practise: Arbeidsbeperking is geen beletsel voor Brekr .....	66

Onze aanbevelingen .....	68
--------------------------	----

Onze dienstverlening .....	70
----------------------------	----





# Naar een arbeidsmarkt die werkt voor iedereen

**Werk is zoveel meer dan een inkomen: het biedt houvast, sociale contacten en een gevoel van eigenwaarde. Juist in een tijd waarin de samenleving en economie snel veranderen, is werk dé sleutel tot meedoen.**

Nederland staat voor grote opgaven die de komende jaren allesbepalend zijn: het versnellen van de woningbouw, de energie- en grondstoffentransitie, het toekomstbestendig maken van de zorg en het versterken van onze economische weerbaarheid. Deze ambities vragen om veel - en vooral goed toegerust - talent. Tegelijkertijd blijft de arbeidsmarkt structureel krap. In veel sectoren, van techniek tot zorg en onderwijs, remt het personeelstekort de vooruitgang. Hoewel de krapte in sommige sectoren fluctueert, blijft de mismatch hardnekkig: vraag en aanbod sluiten onvoldoende op elkaar aan.

## **Onbenut talent en een complexe route naar werk**

Dat wringt, omdat nog altijd een grote groep mensen niet of onvoldoende participeert op de arbeidsmarkt. Denk aan men-

sen met een afstand tot werk, statushouders, mensen met een beperking, langdurig werkzoekenden en werkenden die willen of moeten overstappen. Voor hen is de weg naar passend werk vaak complex en versnipperd. Omscholing, bijscholing en begeleiding sluiten nog onvoldoende aan op de dynamiek van deze tijd.

In de regio komt alles samen: werkgevers, onderwijs, gemeenten en uitvoeringsorganisaties. Daar ontstaan oplossingen die aansluiten op de praktijk en behoeften van mensen en bedrijven. Regionale samenwerking maakt het mogelijk om sneller te schakelen, maatwerk te bieden en kansen beter te benutten.

De politieke en maatschappelijke urgentie om de mismatch en versnippering te doorbreken is groot. In lijn met eerdere adviezen groeit

het besef dat we de arbeidsmarkt anders moeten organiseren: eenvoudiger, mensgerichter en met meer vertrouwen. Niet de systemen, maar de mens moet centraal staan. Dat vraagt om tijdige ondersteuning, het wegnemen van belemmeringen, soepelere overgangen tussen uitkering en werk en investeren in ontwikkeling gedurende de hele loopbaan.

## **Samenwerken aan een arbeidsmarkt die werkt**

Een goed functionerende arbeidsmarkt vraagt om intensieve samenwerking tussen publieke en private partijen: gemeenten, uitvoeringsorganisaties, onderwijsinstellingen, werkgevers en intermediairs. Alleen door gezamenlijk op te trekken kunnen we de infrastructuur rond werk en ontwikkeling verbeteren en toegankelijker maken. Inclusief samenwerken betekent dat we uitgaan van mogelijkheden in plaats van beperkingen en maatwerk bieden waar nodig.

De opgave is helder: we willen naar een arbeidsmarkt waarin ie-

dereen die wil en kan werken, ook daadwerkelijk een kans krijgt. Dat vraagt om duidelijke, eenvoudige en uitvoerbare kaders én ruimte voor innovatie in de praktijk. Met gerichte instrumenten, structureel betere samenwerking en focus op wat de kandidaat nodig heeft, kunnen we meer mensen duurzaam aan het werk helpen.

Tot slot: werk biedt meer dan alleen een inkomen. Het vergroot zelfstandigheid, versterkt de positie van mensen in de samenleving en draagt bij aan welzijn en verbondenheid. Daarom zetten wij ons gezamenlijk in om zoveel mogelijk mensen (weer) perspectief op werk te bieden en daarmee bij te dragen aan volwaardige deelname aan onze samenleving.

In deze gids geven we inzicht in regionale samenwerking en initiatieven in verschillende arbeidsmarktregio's én volgen we de weg naar werk van diverse doelgroepen. Zo maken we zichtbaar hoe samenwerking en maatwerk bijdragen aan een arbeidsmarkt die werkt voor iedereen.

**DEEL 1 - DE ARBEIDSMARKTREGIO'S**

# Arbeidsmarktregio Groningen

## **MKB-GEDREVEN MET EEN UNIEK KARAKTER**

De arbeidsmarktregio Groningen omvat de provincie Groningen en de noordelijke gemeenten van Drenthe. De stad en omliggende regio verschillen sterk in dynamiek. Sectoren als zorg, techniek, energie en onderwijs bieden kansen, mede door de energietransitie, digitalisering en groeiende zorgvraag. Tegelijkertijd vormen thema's als vergrijzing, aardbevingsschade door gaswinning, ongelijkheid en arbeidskrapte flinke uitdagingen. Wat Groningen bijzonder maakt, is de veerkracht en samenwerking tussen onderwijs, overheid en bedrijfsleven aan een inclusieve, toekomstbestendige arbeidsmarkt. Daar liggen kansen!

Wethouder Carine Bloemhoff over de arbeidsmarkt van Groningen

# “Een leven lang ontwikkelen is een harde economische noodzaak”

De arbeidsmarktregio Groningen (inclusief Noord-Drenthe) staat bekend om sterke samenwerking en een goed ontwikkelde infrastructuur. Daarmee behoort de regio tot de voortrekkers binnen de landelijke beweging naar 35 arbeidsmarktregio's met een Werkcentrum. Voor wethouder Carine Bloemhoff is dat geen verrassing. “Als dit landelijk niet was geïnitieerd, dan hadden we het waarschijnlijk zelf gedaan,” zegt ze.

Haar boodschap aan collega-bestuurders is helder: regio's kunnen veel, maar zonder een consequent landelijk beleidskader blijft vooruitgang op scholing, ontwikkeling en arbeidsmobiliteit versnipperd en kwetsbaar. Juist een leven lang ontwikkelen vraagt om stevige landelijke regie, continuïteit in middelen en duidelijke afspraken. “Zonder een stevig nationaal fundament ontstaat geen duurzame beweging richting ontwikkeling en doorstroom,” zegt Bloemhoff. “En dat hebben we economisch hard nodig.”

Volgens Bloemhoff gaat het niet alleen om extra middelen, maar vooral om duidelijke en betrouwbare landelijke afspraken. “We hebben nationaal consistente afspraken nodig over ontwikkelrechten en opleidingsbudgetten. Anders blijft een leven lang ontwikkelen afhankelijk van tijdelijke projecten of regionale toevalligheden.”

### Arbeidsmarktuitdagingen

De regio Groningen is groot en uitgestrekt, met relatief weinig inwoners. “Daardoor zijn samenwerking en onderlinge afhankelijkheid

vanzelfsprekend.” Groningen is de enige grote stad, met een aanzuijgende werking op hoger opgeleiden, terwijl omliggende gemeenten vooral praktisch geschoolde mensen kennen. Door vergrijzing en ontgroening neemt de sociale druk op kleinere gemeenten toe. “Vooraf om leefbaarheid en voorzieningen op peil te houden. Bovendien is er van oudsher een relatief hoog aantal mensen met een bijstandsuitkering.”

De regionale economie bestaat vooral uit mkb, overheid en zorg. Grote werkgevers zoals

de Rijksdiensten, de universiteit, het UMCG en bedrijven in de Eemshaven bepalen mede de arbeidsmarkt. “De chemische sector speelt daar een grote rol.”

### Samenwerking in de arbeidsmarkt

De regio werkte al intensief samen via Werk in Zicht en had daardoor een stevige basis voor de ontwikkeling van het Werkcentrum binnen de landelijke structuur. “De stap naar een regionaal Werkcentrum was niet groot, maar eigenlijk heel logisch.”

Daarnaast spelen initiatieven als het Talentperron een cruciale rol. Ze laten inwoners gericht kennis maken met beroepen, vaardigheden en ontwikkelroutes. “Het Talentperron helpt inwoners hun talenten en mogelijkheden te ontdekken. Daarmee heb je meteen een ander, meer gelijkwaardig gesprek over werk en toekomst,” aldus Bloemhoff.

Regionale initiatieven zoals Kansrijk Opleiden laten zien wat werkt, maar zijn vaak afhankelijk van tijdelijke middelen. “Terwijl dat soort trajecten overal hard nodig is voor een gezonde ontwikkeling van de economie en arbeidsmarkt.”

### Wat is nodig voor verdere versterking?

Volgens Bloemhoff is het cruciaal dat leven lang ontwikkelen structureel wordt verankerd in landelijk beleid. Ze pleit voor een duidelijke nationale visie op scholing, bij- en omscholing en doorstroom.

“Als we willen dat mensen zich kunnen aanpassen aan technologische ontwikkelingen, veranderingen in sectoren en nieuwe economische kansen, dan moet een leven lang ontwikkelen niet afhankelijk zijn van toevallige regionale projecten. Het moet een vanzelfsprekend onderdeel worden van de manier waarop we de arbeidsmarkt organiseren - mét of zonder werk.”

“Er is meer consequent landelijk beleid nodig voor het opleiden en ontwikkelen van mensen: mét of nog zonder werk.”

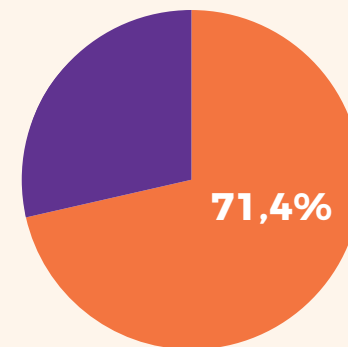
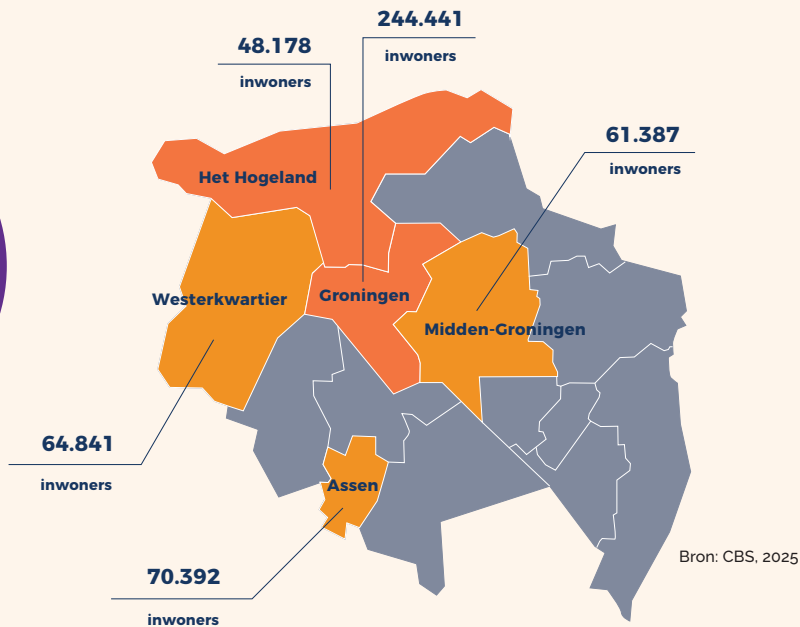
– CARINE  
BLOEMHOFF  
Wethouder Groningen

# GRONINGEN IN CIJFERS

Een compact overzicht van de belangrijkste cijfers over inwoners, beroepsbevolking, vacatures en uitkeringen in Groningen. Deze cijfers geven inzicht in de omvang en opbouw van de regionale arbeidsmarkt.

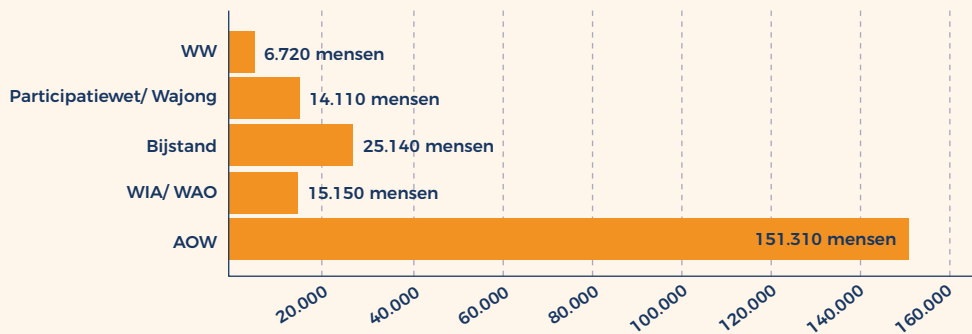
De grootste gemeenten in de arbeidsmarktregio

Percentage inwoners behorende tot de beroepsbevolking



Aantal openstaande vacatures

Aantal mensen per uitkeringstype



Programmamanager Josien Hof,  
Werkcentrum Groningen:

# “We willen er zijn voor iedereen met arbeidsmarkt vragen”

**In Groningen was de komst van een Regionaal Werkcentrum een logische vervolgstap: er bestonden al veel samenwerkingsinitiatieven en één online loket. Naast het Werkcentrum in de stad kwamen dependances.**

Programmamanager Josien Hof benadrukt het belang van consistent beleid van een nieuw kabinet, zodat de regio kan voortbouwen op bestaande samenwerking via Werk in Zicht. “Net als in veel andere regio’s is deze ontwikkeling geïntensiveerd door de komst van de regionale mobiliteitsteams in de coronatijd,” schetst Hof. “We zijn er niet alleen voor werkgevers met vacatures of mobiliteitsvragen, of voor mensen met een uitkering. We willen er zijn voor iedereen met arbeidsmarkt vragen, ook voor scholieren en werken-

den met een hulpvraag over werk, scholing en loopbaancoaching.” Deze brede toegang blijft volgens haar essentieel. “We helpen hen om weerbaarder te worden, bijvoorbeeld via initiatieven voor een leven lang ontwikkelen.”

### Zachte overgang

De overgang naar de nieuwe arbeidsmarktinfrastructuur verliep daardoor geleidelijk. Eind oktober vorig jaar opende het fysieke Werkcentrum als aanvulling op het online loket. In de grote en dunbevolkte regio komen depen-

dances om de dienstverlening dichtbij te brengen. “Dat kan op een andere locatie zijn, maar ook in een bibliotheek of een bus die mobiel inzetbaar is.”

### Extra begeleiding

De werkloosheid is gedaald, maar werkzoekenden in de bijstand hebben vaker intensieve ondersteuning nodig. “In veel gevallen is er sprake van multi-problematiek. Om daarvoor goede maatwerkoplossingen te creëren is publiek-private samenwerking essentieel. We proberen werkgevers daar steeds vroegtijdiger bij te betrekken. En voor kandidaten uit de Banenafpraak werken we in onze regio al vanaf het eerste uur met jobcoaches.”

### Bestaande initiatieven

Het gezamenlijke initiatief Talentperron, waar inwoners en scholieren terecht kunnen om hun talenten beter te leren kennen, werkt goed. De regio

“De stappen die regio’s nu zetten voor de arbeidsmarkt, hebben tijd nodig om te groeien.”

– JOSIEN HOF

Programmamanager Werkcentrum Groningen



betreft inwoners ook via werken ontwikkelingsfestivals. “Met zo’n StartFest komen werkgevers en maatschappelijke organisaties in contact met inwoners die zij anders niet zouden ontmoeten.”

Het initiatief Kansrijk Opleiden bood ruim 1.800 inwoners maatwerkscholing met middelen uit het Nationaal Programma Groningen.

### Taak voor het kabinet

Een belangrijke vervolgstap voor

het Regionaal Werkcentrum is het verder uitbouwen van de bestaande dienstverlening en de verdere afstemming tussen de vele initiatieven die er al zijn. “De nieuwe arbeidsmarktinfrastructuur helpt daarbij, maar ik hoop wel dat dit landelijk langdurig en consistent gefaciliteerd blijft worden.” Ook de verdere groei vraagt volgens Hof tijd en een stabiele basis. “Als regio’s moeten wij daarbij wel kunnen rekenen op een solide fundament om verder op te bouwen.”

## TIPS VOOR ANDERE REGIO'S

- Organiseer brede toegang voor iedereen met arbeidsmarkt vragen.
- Combineer fysieke en online vindplaatsen.
- Betrek werkgevers vroegtijdig bij maatwerk.
- Bouw voort op bestaande regionale structuren.
- Breng dienstverlening dichtbij via dependances en mobiele teams.
- Zorg voor continuïteit in beleid, zodat initiatieven kunnen groeien.

# Kleine aanpassingen, groot verschil: partners bundelen krachten voor duurzame banen

De RDW in Groningen creëert participatiebanen voor werkzoekenden met een ondersteuningsbehoefte. In deze banen doen deelnemers werkervaring op, bouwen ze stap voor stap zelfvertrouwen op en stromen ze na circa anderhalf jaar door naar een vaste baan bij de RDW of een andere werkgever. De RDW werkt daarbij nauw samen met Tempo-Team Participatie, gemeenten en UWV. Heldere verwachtingen en goede afstemming blijken cruciaal - zowel richting kandidaat als richting werkgever.

Participatiebanen zijn bedoeld voor mensen die door bijvoorbeeld een arbeidsbeperking of langdurige werkloosheid geen regulier werk vinden. Zij starten met behoud van uitkering en krijgen de kans zich in een veilige omgeving te ontwikkelen. De Participatiewet en de Banenafspraken waren in 2017 de aanleiding voor de RDW om hiermee te starten. "Vooral omdat wij een diverse organisatie willen zijn, als afspiegeling van de samenleving. De wettelijke plicht alleen

vonden wij geen goede drijfveer," zegt Harriëtte Oostland, operationeel manager bij de RDW. "We wilden het zelf en begonnen daarom met het doel één participatiebaan per afdeling."

Zoals bij veel veranderingen ging de start niet zonder slag of stoot. "Het was in het begin wel een issue, vooral bij afdelingsmanagers. Wat zou dit betekenen voor de uitval of het ziekteverzuim? Dat zijn vooraf veelvoorkomende zorgen. Maar zodra we begonnen,

verdwenen deze vooroordelen. We maakten de omslag in denken: wat kunnen kandidaten wél en wat brengen deze nieuwe collega's mee?"

## Luisterend oor

Voor de uitvoering schakelt de RDW Tempo-Team Participatie in. "Wij begeleiden het hele traject: van eerste contact met gemeenten en UWV tot werkplekaanpassingen en jobcoaching," vertelt Richard Ran, senior adviseur participatie. Hij is - samen met

"We maakten de omslag in denken: wat brengen deze nieuwe collega's mee en wat hebben zij nodig?"

**- HARRIËTTE OOSTLAND**  
Operationeel manager RDW

zijn collega Bo Hibma - het vaste aanspreekpunt en "luisterend oor" voor deelnemers gedurende het hele traject. "Ik heb nauw contact met mijn mensen en ken hen door en door. Dat is belangrijk om met elkaar een sluitende aanpak te creëren waardoor het wél lukt. Vaak is er in de beginfase iets extra's nodig. Meestal zijn het kleine dingen die een groot verschil maken."

## Sluitende aanpak

Gemeenten en UWV schakelen Ran in wanneer er geschikte kandidaten in beeld komen. "Wij kennen onze kandidaten en adviseren over hun mogelijkheden en over regelingen," zegt Marije Kamphuis, accountmanager gemeente Groningen. Ran benadrukt dat zorgvuldigheid en maatwerk bepalend zijn voor een duurzame plaatsing. "Dit is geen regulier 'uitzendwerk'.

We kijken zorgvuldig naar de skills van een kandidaat en naar de vacature. Tussen het eerste gesprek en de start zitten meestal vier tot vijf weken."

## Buddy's en doorstroom

Ook na de start blijft Ran betrokken en wordt de voortgang actief gemonitord. Bij de RDW krijgt iedere deelnemer een buddy; op bijna elke afdeling zijn twee 'Harries' (red. Harrie staat voor Hulpvaardig, Alert, Rustig, Realistisch, Instruerend en Eerlijk). Deze begeleiding op de werkvloer blijkt essentieel voor een goede landing. Na een proefplaatsing van twee maanden volgt een halfjaarcontract en daarna mogelijk verlenging. De afgelopen jaren verwelkomde de RDW tientallen nieuwe collega's; in 2024 waren er veertien participatiebanen in Veendam en Groningen.

“We kijken vanuit de kwaliteiten van kandidaten naar een geschikte werkomgeving.”

– RICHARD RAN

Senior adviseur Tempo-Team Participatie

### Vooroordelen wegnemen

Alle betrokkenen herkennen de onterechte vooroordelen die vaak spelen bij werkgevers. Kamphuis: “Werkgevers denken bij de Banenafpraak vaak aan mensen met een fysieke beperking of laaggeschoolde productiewerkers. Maar we zien juist talenten op alle functieniveaus.” Ran vult aan: “Er zitten heel veel goede en slimme kandidaten tussen, maar vaak is er een gat

in hun cv.” Volgens Oostland kan het doelgroepenregister soms stigmatiserend werken. “Terwijl veel kandidaten vooral een kans nodig hebben.”

Ook richting kandidaten is duidelijkheid belangrijk, zegt Ran. “Zij willen weten waar ze aan toe zijn. Daarom ben ik altijd helder als iets niet kan. Vanuit die vertrouwensband zoeken we samen naar wat wél kan.”

### BELANGRIJKE SUCCESFACTOREN

- Helder verwachtingsmanagement voor werkgevers en kandidaten.
- Persoonlijke begeleiding en nauwe afstemming.
- Kleine aanpassingen die een groot verschil maken.
- Training en inzet van buddy's binnen de organisatie.
- Een netwerk van partners dat dezelfde taal spreekt en korte lijnen hanteert.



“Door dit werk kan ik me blijven ontwikkelen”

– WAHEEB QATINA

Waheeb Qatina (57) vluchtte in 1999 vanuit Syrië naar Nederland. Acht jaar later kreeg hij een verblijfsvergunning en mocht hij werken. Pas daarna kon hij een eigen bestaan opbouwen, maar werk vinden, bleek lastig. “Doordat ik in een rolstoel zit, was dat in Syrië al moeilijk en had ik weinig werkervaring. In Nederland vormde de taal in het begin ook een extra drempel.”

Een gemeentelijk traject met sollicitatieondersteuning zorgde in 2022 voor een ommekeer. Via Tempo-Team Participatie kon Waheeb als uitvoerend medewerker bij de RDW aan de slag met administratief werk. “Ik verwerk en archiveer post en beantwoord brieven en e-mails. Mijn taken en werktempo zijn inmiddels ook gegroeid. Dit werk betekent veel voor mij. Het is mijn eerste professionele baan en dat geeft voldoening, structuur en waardering in mijn leven. Ik heb het gevoel dat ik nu echt meetel! Bovendien kan ik me verder ontwikkelen. In september ben ik via Tempo-Team begonnen aan een opleiding (Nederlands foutloos schrijven en spreken), zodat ik mijn Nederlandse taal nog verder kan verbeteren. Werken was daarvoor al heel belangrijk. Inmiddels lees ik ook graag Nederlandse boeken. Alles wat ik in mijn werk heb gedaan en geleerd is voor mij een grote winst.”

# Nog meer mooie initiatieven in Arbeidsmarktregio Groningen

In de Arbeidsmarktregio Groningen barst het van de initiatieven om mensen duurzaam aan het werk te helpen. Van voetbal naar kansrijk werk, best practices in de bouw en maatwerkjobcoaching: een greep uit de vele voorbeelden.

## INITIATIEF 1

### Meer eigen regie als sleutel tot duurzaam werk

Jobcoaching is een belangrijk hulpmiddel om werkzoekenden met een ondersteuningsbehoefte duurzaam aan het werk te helpen. Eigen initiatief en het maken van keuzes blijken bepalend. In Noord-Nederland ontwikkelde jobcoachingorganisatie Stam hiervoor een eigen methodiek, die door UWV, gemeenten en werkgevers veel wordt benut.

“Eigen regie is de motor achter duurzaam werk.”

– MARGREET  
BOERSMA  
Directeur Stam

Stam is gespecialiseerd in arbeidsactivering, arbeidsre-integratie en jobcoaching voor mensen met autisme, niet-aangeboren hersenletsel of een andere psychische kwetsbaarheid. “Een deel van de mensen wordt door gemeenten zelf geholpen, maar als het complexer wordt, krijgen

ze vaak ondersteuning van onze jobcoaches. Bijvoorbeeld wanneer sprake is van meerdere diagnoses, de zogeheten multiproblematiek,” zegt directeur Margreet Boersma van Stam.

#### Eén vaste jobcoach

Bij Stam krijgen werkzoekenden één vaste jobcoach voor het hele traject. De methodiek combineert Supported Employment met het Eigen Initiatief Model (EIM), ontwikkeld met de Rijksuniversiteit Groningen. Boersma: “We werken er al zo’n dertig jaar mee. Het begon voor mensen die vooral praktijkgericht werken, maar door de jaren heen wordt de methodiek voor meerdere doelgroepen ingezet, bijvoorbeeld voor hoogopgeleide werkenden.”

#### Eigen regie en verantwoordelijkheid

Binnen het EIM staan regie, initiatief en verantwoordelijkheid centraal. “Deelnemers ervaren opnieuw regie over hun eigen proces en nemen stap voor stap verantwoordelijkheid voor hun keuzes.” Jobcoaches luisteren, stellen denkvragen en informeren over keuzemogelijkheden. De aanpak helpt bij het doorbreken van aangeleerde afhankelijkheid. “Dat kan ontstaan door ouders, hulpverleners, de school of anderen in de omgeving van onze deelnemers. Vaak met de beste bedoelingen of zelfs onbewust.”

Een jobcoach creëert een veilige setting. “Vooral door te kijken



Initiatief 2. Marc Oosterman, Olympia

naar wat ze wél kunnen. Als het nodig is betrekken we ook mensen uit de omgeving bij dit proces.”

#### Meer kans op duurzaam succes

Na het versterken van de eigen regierol kunnen werkzoekenden zich vaak beter ontwikkelen. “We zien mensen hierdoor kansen beter benutten. Tegelijkertijd merken we dat niet iedereen gelijke kansen krijgt, omdat het beleid van gemeenten onderling enorm verschilt.” Volgens Boersma zou regionale uniformiteit helpen. “Hopelijk kan de komst van regionale werkcentra daarin bijdragen en de verschillen per regio verkleinen.”

## INITIATIEF 2

# Samenwerking Olympia en FC Groningen voor talentontwikkeling en gelijke kansen

Sport en regionale talentontwikkeling hebben veel gemeen. Daarom werd arbeidsmarktintermediair Olympia partner van de voetbalvrouwen van FC Groningen. Samen zetten de partners zich in voor talentontwikkeling, talentbehoud, gelijke kansen en maatschappelijke initiatieven.

"Dankzij FC Groningen kunnen talentvolle vrouwen in hun eigen omgeving blijven en op het hoogste niveau voetballen in Noord-Nederland. Wij willen hen daarbij ondersteunen," zegt Marc Oosterman, directeur van Olympia Groningen. Hij werd geïnspireerd door het streven van de club naar gelijke kansen. "Vanuit ons part-

nership willen we dit de komende jaren verder vormgeven. Niet alleen voor het voetbal, maar ook voor meer gelijke kansen in de samenleving en op de arbeidsmarkt. Wij zijn een commercieel bedrijf, maar sociaal ondernemerschap vinden we minstens zo belangrijk. Hoe meer wij groeien, hoe meer we kunnen terugdoen voor de samenleving."

### Loopbaanbegeleiding

Olympia helpt speelsters met loopbaanbegeleiding en werk dat past naast hun voetballoopbaan. Daarnaast trekt de organisatie

met een busje de regio in, naar voetbalclubs en banenmarkten, om voetbaltalent én werktalent te vinden. "Daarbij willen we ook mensen bereiken die het moeilijker hebben. Er zijn kinderen die zonder ontbijt naar school gaan of te weinig bewegen, bijvoorbeeld omdat hun ouders geen geld hebben voor een sportclub. Daar willen wij iets aan doen."

### Betekenisvolle banen

Werk is volgens Olympia vaak de sleutel om vooruit te komen. Daarom werkt de organisatie samen met gemeenten en UWV.

Zo worden mensen bijvoorbeeld omgeschoold tot beveiligers of vinden vluchtelingen uit Oekraïne werk in de logistiek. Ook voor mensen die verder van de arbeidsmarkt afstaan, zoekt Olympia passende werkgevers die begrijpen dat soms extra begeleiding nodig is.

"Werk is vaak de beste route vooruit, maar soms is er eerst iets extra's nodig."

**- MARC OOSTERMAN**  
Directeur Olympia Groningen

## INITIATIEF 3

# Snellere erkenning praktijkvaardigheden met verkorte EVC-trajecten

Het valideren van werknemersvaardigheden vergroot de werk- en ontwikkelkansen van mensen. Een regulier EVC-traject duurt vaak maanden. Samen met UWV en de provincie Groningen onderzocht het EVC Dienstencentrum daarom de mogelijkheden van verkorte trajecten en nieuwe testmethodes.

EVC-trajecten erkennen officieel de kennis, vaardigheden en competenties die iemand in de praktijk heeft opgedaan. "Gemiddeld duurt zo'n traject zestien weken. Maar als bijvoorbeeld een bedrijf failliet gaat en medewerkers snel ander werk moeten vinden, is meer snelheid nodig," zegt projectleider Debby Tohata van

het EVC Dienstencentrum. Zo'n situatie ontstond in 2023 bij glasvezelbedrijf Nippon Electric Glass (NEG) in Westerbroek. In korte tijd werd de pilot Skills Validerings-traject (SVT) opgezet, vooral gericht op soft skills. "Dat lukte dankzij de sterke publiek-private samenwerking in de regio."

### Praktijkvaardigheden benutten

Voor medewerkers die jarenlang bij NEG werkten zonder afgeronde beroepsopleiding bood het traject uitkomst. Van negentien medewerkers werden werknij-

veau, vaardigheden en soft skills in kaart gebracht. Zij ontvingen een verslag en een EVC-certificaat voor sollicitaties. "Dat versterkte hun cv en zelfvertrouwen aanzienlijk. Binnen een maand vonden vier medewerkers al een nieuwe baan," zegt adviseur Mickie Vermeulen.

### Nieuwe testmethodes

In 2024 kreeg de pilot een vervolg met nieuwe testmethodes die deelnemers deels zelf konden

uitvoeren. Kandidaten deden onder meer een drijfverentest (Big Five), een serious game en een methode om hun eigen vaardigheden te beschrijven. Ook kregen zij een diepte-interview en een skills-certificaat.

Volgens het EVC Dienstencentrum bieden verkorte trajecten kansen. Ze vergroten de vijver waaruit werkgevers kunnen vissen én veranderen hun blik op personeelswerving en kandidaten.

"Een EVC-certificaat geeft zelfvertrouwen."

**- MICKIE VERMEULEN** Adviseur EVC Dienstencentrum

A man with glasses and a beard, wearing a grey suit jacket, a light blue shirt, and tan trousers, stands with his arms crossed leaning against a tree trunk. He is positioned in front of a modern, multi-story building with large windows. The scene is outdoors on a grassy area with other trees in the background.

# Arbeidsmarktregio Zuid-Limburg

## **ARBEIDSMARKT IN ZUID-LIMBURG: KANSEN EN UITDAGINGEN IN BALANS**

Zuid-Limburg kent een gevarieerde economie met een sterke rol voor het grootbedrijf en een industrie die de regio conjunctuurgevoelig maakt. De ligging - grotendeels grenzend aan Duitsland en België - biedt kansen, maar maakt arbeidsmobiliteit complex. Tegelijk zorgen vergrijzing, een krimpende beroepsbevolking en personeelstekorten voor druk op de arbeidsmarkt. Daarom zetten gemeenten, UWV en partners in op gezamenlijke, strategische samenwerking om te werken aan een toekomstbestendige en veerkrachtige regio.

Martin de Beer over arbeidsmarkt van Zuid-Limburg

# “Grote vooruitgang dat we als regio onze eigen agenda bepalen”

**De economie van de grens- en krimpregio Zuid-Limburg kent een kwetsbare structuur, met relatief veel werkzoekenden onder de Participatiewet. Dat is deels een erfenis van de mijnsluitingen in de jaren '60 en '70. Tegelijk wordt regionaal gewerkt aan oplossingen en nieuwe kansen. Martin de Beer, voormalig wethouder van gemeente Heerlen en inmiddels Tweede Kamerlid, deelt zijn inzichten.**

Volgens De Beer is Zuid-Limburg in meerdere opzichten bijzonder. “Zuid-Limburg leunt relatief zwaar op de industrie, waardoor de economie gevoeliger is voor conjunctuurschommelingen en stijgende energieprijzen.” Samen met vergrijzing, een krimpende beroepsbevolking en een toenemende zorgvraag zet dat de arbeidsmarkt onder druk.

Tegelijk ziet hij kansen, zoals de opkomst van de medische technologiesector rond Medlands Parkstad. Daar werken circa 6.000 mensen, met groeipotentie naar

10.000. Deze sector is minder conjunctuurgevoelig en biedt kansen op verschillende niveaus. Ook de ligging is kenmerkend: “Ons geografische contactpunt met de rest van Nederland is relatief klein, terwijl we juist veel grenzen delen met Duitsland en België.”

### De invloed van de grensregio

Die ligging heeft grote impact. Werkgevers vissen uit een kleinere vijver. “Grensoverstijgend werken is nog geen vanzelfsprekendheid, maar daar liggen wel kansen. We werken hier actief aan - samen

met Duitse en Belgische regio's.” Er zijn GrensInfoPunten, een servicepunt voor werkbemiddeling en een expatcenter. Tegelijk belemmert regelgeving de mobiliteit, doordat die vooral kijkt naar fysieke aanwezigheid op de werkplek en onvoldoende aansluit op hybride werken.

### Kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt

Zuid-Limburg telt relatief veel mensen in de Participatiewet: circa 14.000 op 600.000 inwoners. Vooral in Parkstad en Heerlen-Noord is deze groep groot. “Dit

is grotendeels het gevolg van de mijnsluitingen, waarvan de impact generaties lang doorwerkt.” Ook sociale woningbouw en schooluitval spelen een rol.

Om deze uitdagingen aan te pakken, werken bedrijven, overheden en onderwijsinstellingen intensief samen. Binnen een nationaal programma worden werkzoekenden opgeleid en begeleid naar werk. De Bovengrondse Vakschool is daar een voorbeeld van. Hier ontdekken mensen die moeilijk werk vinden welke richting bij hen past. “Publiek-private samenwerking is essentieel voor dit soort initiatieven.” Dat geldt ook voor samenwerkingen in Heerlen-Noord en Medlands Parkstad, waar partijen gezamenlijk projecten ontwikkelen, bijvoorbeeld voor statushouders.

### Meer regie voor de regio

Over het landelijke beleid, waarin regio's meer leidend zijn, is De Beer positief. Zuid-Limburg liep voorop met mobiliteitsteams en een regionaal werkcentrum. Waar eerder veel energie verloren ging aan wisselend beleid, is er nu meer ruimte voor continuïteit. “Nu bepalen regio's in grotere mate

hun eigen thema's en ambities op de lange termijn.”

Tegelijk is netwerksamenwerking complex. Succes vraagt om maatschappelijke urgentie, bestuurlijk commitment en uitvoeringskracht, die niet altijd gelijk oplopen. Bovendien heeft elke regio bestaande structuren.

De oplossing ligt volgens De Beer in een gezamenlijke agenda. In Zuid-Limburg gebeurt dat via een strategisch overleg waarin prioriteiten worden vastgesteld. Van daaruit werken partners samen aan uitvoering en het benutten van kansen. “Publiek-private samenwerking is essentieel om concrete acties in gang te zetten en kansen daadwerkelijk te verzilveren.”

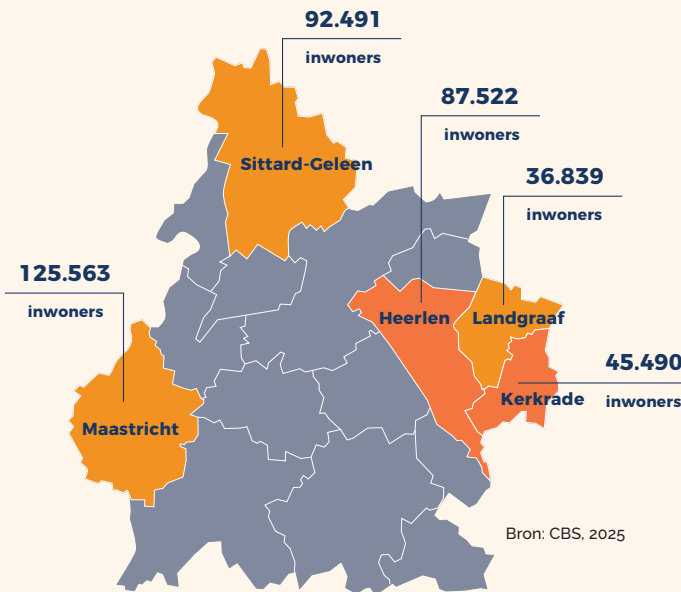
“Publiek-private samenwerking is essentieel om concrete acties in gang te zetten en kansen daadwerkelijk te verzilveren.”

**- MARTIN DE BEER**  
Voormalig wethouder gemeente Heerlen

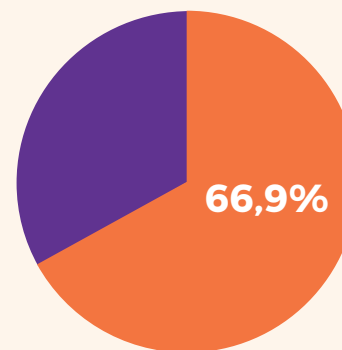
# ZUID-LIMBURG IN CIJFERS

Een compact overzicht van de belangrijkste cijfers over inwoners, beroepsbevolking, vacatures en uitkeringen in Zuid-Limburg. Deze cijfers geven inzicht in de omvang en opbouw van de regionale arbeidsmarkt.

De grootste gemeenten in de arbeidsmarktregio



Percentage inwoners behorende tot de beroepsbevolking



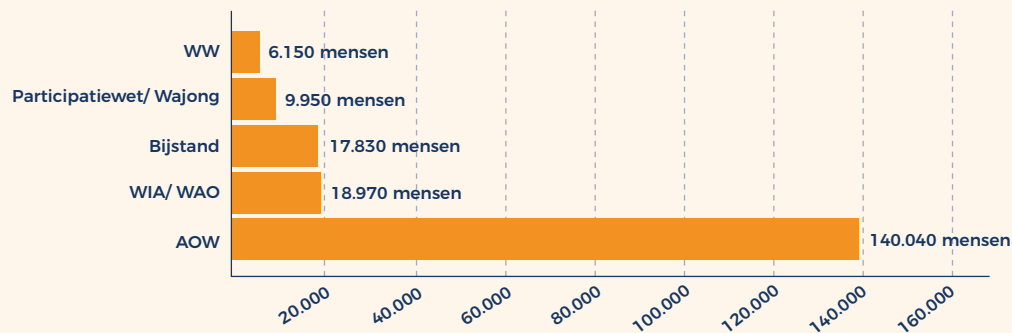
Bron: UWV, 2025

Aantal openstaande vacatures



Bron: UWV, 2025

Aantal mensen per uitkeringstype



Bron: CBS, 2025

LIMBURG HR COMMUNITY

# Van vraag naar oplossing: werkgevers nemen regie

Een belangrijk uitgangspunt bij de hervorming van de arbeidsmarktinfrastructuur is dat dienstverlening beter aansluit op de behoeften van de 35 arbeidsmarktregio's. In Limburg krijgt dat vorm via LimburgHR: een samenwerkingsverband waarin werkgevers zelf thema's bepalen en samenwerken aan oplossingen, ondersteund door publieke en private partners.

Veel werkgevers lopen tegen vergelijkbare hr-uitdagingen aan. In werkgroepen bundelen zij hun krachten rond thema's die voor hén relevant zijn. Dat is het uitgangspunt van LimburgHR: een community van Limburgse werkgevers. De basis ontstond tijdens de massaontslagen bij VDL Nedcar in 2023 en 2024. Bijna 4.000 werknemers verloren hun baan, maar velen vonden snel nieuw werk.

Zo'n 200 bedrijven werkten samen en kregen ondersteuning via begeleiding, roadshows en een gedeeld platform. "Hiermee werd de basis gelegd voor wat we nu doen. Dit was onze eerste werkgroep," zegt netwerkregisseur Jörg Bauer.

### Werkgevers aan zet

Na afloop van het project wilden veel werkgevers doorgaan. Met steun van provincie, Europese

middelen en regionale cofinanciering kreeg het platform een vervolg. Ook werkgeversorganisaties, UWV Werkgeversdienstverlening en regionale verenigingen sloten aan.

Een gezamenlijk platform als 'white label' was wel even wennen. Want wie bepaalt de agenda? "Dat doen de werkgevers zelf, zodra zij een vraag stellen, antwoordt Cecile van Eekelen van de Limburgse Werkgevers Vereniging." Als er voldoende animo is, ontstaat een werkgroep waarvan bedrijven zelf eigenaar zijn. Deelnemers - vaak directie of hr - werken in korte sprints samen aan praktische oplossingen, met ondersteuning van LimburgHR en waar nodig externe experts.

Inmiddels zijn er acht werkgroepen actief, rond thema's als recruitment, verzuim, vitaliteit. Al en middelengebruik. Volgens Van Eekelen ligt de kracht juist in het

“Ondernemers zijn soms nog niet zo gewend om zelf een hulpvraag te stellen”

- **CECILE VAN EEKELLEN**

Projectmanager Limburgse Werkgevers Vereniging



delen van vragen. Werkgevers hoeven niet langer individueel oplossingen te zoeken, maar kunnen samen optrekken.

### Samen werken aan oplossingen

Het doel is dat het netwerk steeds meer op eigen kracht draait. Volgens Bauer creëren bedrijven zo samen oplossingen die bijdragen

aan zowel goed werkgeverschap als een sterke regionale economie. "Onze vraaggerichte aanpak is waardevol, omdat de regio daarmee inzet op de thema's die écht relevant zijn." Door te beginnen bij de concrete vraag van werkgevers zelf, is de opbrengst direct toepasbaar in de praktijk en zorgt dat ervoor dat energie wordt gericht op wat er echt toe doet.

“Met onze vraaggerichte aanpak zet de regio in op de thema's die écht relevant zijn.”

- **JÖRG BAUER**

Netwerkregisseur

## TIPS VOOR ANDERE ARBEIDSMARKTREGIO'S

- Begin bij de concrete vraag van werkgevers.
- Laat werkgevers zelf de agenda bepalen.
- Werk in korte, resultaatgerichte sprints.
- Faciliteer samenwerking, maar neem niet over.
- Verbind met bestaande regionale structuren.
- Stimuleer actief het stellen van hulpvragen.

Maatwerk door samenwerking:  
succesvolle re-integratie bij UWV Venlo

# Niet de regels, maar de mens staat centraal

**Meer kansen bieden aan werkzoekenden en re-integrerende werknemers vraagt om maatwerk. Dat geldt ook wanneer een eigen medewerker uitvalt. Bij UWV in Venlo werd dat zichtbaar toen medewerker Patrick Baur (55) een hersenbloeding kreeg. Zijn herstel en re-integratie groeiden uit tot een traject waarin hij centraal stond - met waardevolle lessen voor werkgevers en samenwerkingspartners.**

In juni 2022 veranderde Patrick's leven abrupt. "Ik voelde me niet helemaal lekker. Ik zat in overleg en wilde iets zeggen, maar er kwamen geen woorden uit mijn mond." Een collega belde direct 112. Binnen tien minuten lag hij in de ambulance. "Ik had geen gevoel aan de linkerkant van mijn lichaam." Na een korte ziekenhuisopname volgde voorzichtig herstel. "Na negen dagen kon ik weer staan. Maar mijn richtingsgevoel was weg." Thuis revalideren ging stap voor stap beter, maar volledig herstel zat er niet in. "Mijn hersenen wisten dat er

een arm was die kon bewegen, maar het werkte niet zoals voorheen. Dat ging gelukkig elke dag iets beter," vertelt Patrick.

### Wat kan wél?

Het re-integratietraject startte op zijn eigen afdeling, maar het werk bleek te complex. Toen terugkeer niet haalbaar was, kwam een traject buiten UWV in beeld. Toch besloten leidinggevenden eerst intern te zoeken naar mogelijkheden. "Patrick wilde graag bij UWV blijven," zegt manager Wim Mols. "We kozen ervoor hem vertrouwen te geven en verwachtingen

goed te managen." De focus verschoof naar wat nog wél mogelijk was. Daarbij werd bewust gekeken naar taken die beter aansloten bij zijn belastbaarheid en tempo van herstel.

### Gespecialiseerde re-integratiecoach

Patrick schakelde een gespecialiseerde re-integratiecoach in via bureau Effectyf, gespecialiseerd in niet-aangeboren hersenletsel. Met deze ondersteuning en het vertrouwen van zijn leidinggevenden zette hij nieuwe stappen. Deze specialistische begeleiding

hielp om beter inzicht te krijgen in zijn mogelijkheden en grenzen.

Begin 2023 kreeg hij bij een andere afdeling binnen UWV de ruimte om te experimenteren met werkzaamheden. "Na ons eerste gesprek vroeg ik me af: wat kan ik voor hem betekenen?" vertelt manager Anita van den Berg. "Dat hebben we samen moeten ontdekken - in kleine stappen." Patrick begon met eenvoudige planningstaken. Wanneer het te snel ging, werd er bijgestuurd. "Zo kon hij stap voor stap groeien. Daarvoor had hij vooral vertrouwen en zekerheid nodig."

### Stap voor stap vooruit

Samen met zijn coach en leidinggevenden werd een zorgvuldig opbouwschema gemaakt. Maandelijks evaluaties bepaalden of uitbreiding van taken en uren

“Om te groeien was vooral weer vertrouwen en zekerheid nodig”

- ANITA VAN  
DEN BERG

Manager UWV

mogelijk was. Ook de werkomgeving werd aangepast: een rustige werkplek, een buddy en betrokkenheid van het team. Van den Berg: "We hebben ons echt hard gemaakt voor dit traject en de grenzen opgezocht - in het belang van Patrick." Het hele team werd meegenomen in zijn ontwikkeling, zodat er begrip en draagvlak ontstond op de werkvloer.

Een extern traject werd bewust niet ingezet. In plaats daarvan werd gekeken wat binnen UWV mogelijk was.

Rond de WIA-keuring, twee jaar na zijn uitval, ontstond onze kerheid. "We stonden op een kruispunt," zegt Patrick. Kort daarna kwam er een passende vacature vrij. Hij kon aan de slag als administratief ondersteuner op de afdeling waar hij al werkte. In-

middels werkt hij 22 uur per week en is hij na twee jaar re-integratie weer breed inzetbaar.

### Dit kan vaker

Volgens re-integratiecoach Josette Coppens laat dit traject zien wat mogelijk is met de juiste aanpak. "Het vroeg om doorzettingsvermogen, energie, motivatie en moed." Meer mensen kunnen volgens haar aan het werk als werkgevers eerder gespecialiseerde ondersteuning inzetten en bereid zijn functies of werkplekken aan te passen. Dat draagt niet alleen bij aan arbeidsparticipatie,

maar ook aan welzijn en voldoening. Volgens haar vraagt dit wel om maatwerk en de bereidheid om buiten standaardoplossingen te denken.

Voor andere werkgevers hebben Mols en Van den Berg een duidelijke boodschap: "Wil je kijken hoe het wél kan, begin dan niet bij de wetgeving, maar bij de mens tegenover je." Dat vraagt soms extra inzet, maar levert gemotiveerde en loyale medewerkers op - en laat zien wat maatwerk door samenwerking kan betekenen.

“De gekozen weg vroeg om doorzettingsvermogen, energie, motivatie en moed.”

**- JOSETTE COPPENS**  
Re-integratiecoach Effectyf

### BELANGRIJKE SUCCESFACTOREN

- De eigen motivatie en drive van Patrick.
- Mogelijkheid voor een maatwerktraject - samen met een private partij.
- Gespecialiseerde begeleiding door een coach.
- Vertrouwen en ruimte vanuit de werkgever.
- Samenwerking van verschillende divisies binnen UWV.



Na zijn hersenbloeding kon Patrick Baur niet terugkeren in zijn oude functie bij UWV, maar na een succesvol re-integratietraject vond hij wél een nieuwe plek: als administratief ondersteuner bij UWV Werkbedrijf in Venlo. Hij houdt een lichte vorm van afasie en andere restverschijnselen van zijn hersenletsel. "Ik kan geen twee dingen tegelijk. Ik raak sneller vermoeid. Mijn taal, geheugen en energieniveau worden niet meer zoals ze waren, maar ik heb geleerd me daaraan aan te passen."

Patrick is dankbaar voor de steun vanuit UWV. "Vooral de goede samenwerking tussen mijn toenmalige manager Wim Mols, mijn huidige manager Anita van den Berg en coach Josette Coppens van Effectyf heeft me gebracht waar ik nu sta. In het begin deed ik losse opdrachten om weer in het werkproces te komen. Josette sprak ik eens per twee weken. We bespraken welke stappen nodig waren voor mijn ontwikkeling en balans. Dankzij al die kleine stappen kon ik uiteindelijk weer veel meer. Anita zag dat mijn zelfvertrouwen groeide en dat ik goed functioneerde. Toen er een vacature vrij kwam, schatte zij in dat ik het aankon - en bood me een vaste plek in haar team. Daar werk ik nu weer met veel plezier."

# Nog meer samenwerking in Arbeidsmarktregio Zuid-Limburg

Ook in Zuid-Limburg zijn er diverse initiatieven om meer mensen duurzaam aan het werk te helpen en houden. Voor verschillende doelgroepen en sectoren, van jongeren tot bouw, waarbij samenwerking met andere partijen een belangrijke rol speelt.

## INITIATIEF 1 Praktijkleren werkt voor voegtijdige schoolverlaters

Terwijl de krapte op de arbeidsmarkt toeneemt, verlaten jaarlijks zo'n 30.000 jongeren het onderwijs zonder diploma. ORGB Opleidingen biedt trajecten waarmee ruim 80 procent alsnog een diploma behaalt en aan het werk gaat. "Buiten de schoolse setting lukt werken vaak prima," zegt directeur Joep Vossen.

"Zonder speciaal mbo-onderwijs kunnen voortijdig schoolverlaters niet goed worden opgepakt."

**- JOEP VOSSSEN**  
Directeur ORGB Opleidingen

ORGB biedt meer dan vijftig mbo-opleidingen, vooral in bbl-vorm, waarbij werken en leren worden gecombineerd. In Zuid-Limburg speelt bovendien dat opleidingen verdwijnen uit kleinere kernen. Het traject Scala, ontwikkeld met VSO De Wijnberg, richt zich op jongeren die buiten het reguliere onderwijs vallen.

### Juiste leeromgeving

Deelnemers oriënteren zich in een informele setting op werk en opleiding. "Met individuele begeleiding, en vooral niet in een schoolse omgeving, want dat werkt voor deze doelgroep niet," aldus Vossen. Praktijkleren staat centraal, omdat veel jongeren

daar juist wél tot hun recht komen. Bij extra problemen, zoals schulden of psychische klachten, werkt ORGB samen met gespecialiseerde hulpverleners.

### Praktijkroutes naar werk

Voor installatietechniek is er Duo Installatie Zuid, een samenwerking van bedrijven die leerwerkplekken bieden. Jongeren kunnen dicht bij huis leren en werken, met uitzicht op een baan.

De opleidingstrajecten worden nu vooral door bedrijven gefinancierd, omdat ORGB een private, niet-bekostigde onderwijsinstelling is. Volgens



Vossen ligt er meer potentie als ook de overheid bijdraagt. "We zijn hierover in gesprek met het ministerie, maar lopen aan tegen de grenzen van het huidige onderwijsstelsel. In Nederland bestaat wel speciaal onderwijs, maar nog geen 'speciaal mbo'.

Daardoor worden veel voortijdig schoolverlaters nu niet goed opgevangen. Het stelsel zal moeten worden aangepast om ruimte te bieden voor nieuwe oplossingen. Want als de onderwijsomgeving wél aansluit, zie je dat deze jongeren ineens kunnen excelleren."

## INITIATIEF 2

### Zij-instroomtraject voor nieuwe vakmensen in de bouw

De sociale startup &iedereen en bouwbedrijf Smeets uit Maastricht hebben een zij-instroomtraject opgezet voor mensen met een ondersteuningsbehoefte. Deelnemers worden gedetacheerd bij Smeets en begeleid door een ervaren vakkracht. Na één of twee jaar stromen zij door naar een dienstverband in de bouw.

Het project startte in het voorjaar van 2024 als pilot. &iedereen werft kandidaten via gemeenten en UWV. Ervaring is niet nodig; motivatie om te leren staat centraal. Na een intake en rondleiding volgen deelnemers praktijkgerichte trainingen via Bouwmensen en gaan ze daarna aan de slag op de werkvloer.

#### Belemmeringen oplossen

&iedereen regelt het traject en de loonbetaling en biedt maatwerk per deelnemer. "Dat kan van alles zijn," zegt senior consultant Cherise Bergwijn. "Voor de één is dat een extra training, voor de ander een aanpassing in werktijden. Als er nieuwe belemmeringen ontstaan, zoeken we samen naar oplossingen."

#### Eerste resultaten

In het eerste jaar startten zes

kandidaten, van wie vijf doorgingen. Twee werken nog steeds bij Smeets, van wie één inmiddels grotendeels zelfstandig. Anderen vonden een andere route, bijvoorbeeld via een uitzendbureau.

Volgens Bergwijn draait het om kansen bieden én realistisch blijven. Door samenwerking met partners kunnen deelnemers ook buiten de bouw verder geholpen worden. Na de pilot kreeg het traject in 2025 een structureel vervolg.

"Vaak zijn het juist de kleine dingen die het verschil maken tussen wel of niet kunnen werken."

**- CHERISE BERGWIJN**

Senior consultant &iedereen

## INITIATIEF 3

### Meer maatwerk door inzet gespecialiseerde jobcoaches

Maatwerk is een belangrijke succesfactor om werkzoekenden met een ondersteuningsbehoefte duurzaam aan het werk te helpen. Dat geldt zeker voor jobcoaching. In Limburg speelt JobFit hierin een belangrijke rol, in samenwerking met gemeenten, UWV en andere partners.

De keuze voor het type jobcoach is bepalend voor het succes van een traject. Is een standaardcoach voldoende, of is specialistische begeleiding nodig? Daarom zetten gemeenten en UWV naast eigen coaches ook gespecialiseerde coaches van JobFit in. "Onze expertise wordt veel gevraagd bij UWV-trajecten, onder andere

voor de Wajong en WIA," zegt mede-eigenaar Roy Driessen.

Gespecialiseerde coaching maakt het mogelijk om beter aan te sluiten op individuele behoeften, bijvoorbeeld bij autisme, licht verstandelijke beperkingen of niet-aangeboren hersenletsel.

#### Praktijkvoorbeeld

Een kandidaat startte via UWV in de spoelkeuken. Met begeleiding groeide hij door naar uitserveren, kassawerk en uiteindelijk een vaste functie in de housekeeping van 16 uur per week. "Dit zijn trajecten

waar ik trots op ben, als ik zie hoe goed zowel de werknemer als de werkgever hiermee geholpen zijn." De werkgever is zo tevreden dat inmiddels een tweede medewerker uit het doelgroepregister is aangenomen, opnieuw met jobcoaching.

#### Meer mogelijk

Goede samenwerking is cruciaal om dit soort trajecten te laten slagen. Coaching ondersteunt zowel kandidaat als werkgever en vergroot de kans op duurzame plaatsing. Volgens Driessen biedt juist de combinatie van interne en

externe coaches meer ruimte voor maatwerk en nieuwe kansen. "Als externe coach hebben we een vrijere, onafhankelijke rol. Juist wanneer echt wordt ingezet op maatwerk, ontstaat ruimte voor kandidaten waar gemeenten nu vaak niet aan toekomen."

"Het is waardevol om coaches met diverse achtergronden en rollen te kunnen inzetten."

**- ROY DRIESSEN**

Mede-eigenaar JobFit



# Arbeidsmarktregio Rijnmond

## **STERKE ECONOMIE, GROEIENDE MISMATCH**

Rijnmond is een grote arbeidsmarktregio met 1,4 miljoen inwoners, 600.000 banen en sterke economische sectoren zoals haven, technologie en onderwijs. De regio heeft veel vacatures én een relatief hoge werkloosheid, wat wijst op een mismatch. De opgave ligt in het beter benutten van talent via samenwerking, om te komen tot een inclusieve en toekomstbestendige arbeidsmarkt.

Wethouder Tim Versnel over arbeidsmarktregio Rijnmond

# “We moeten versnellen, het poldermodel was daarvoor zeer krachtig”

De regio Rijnmond kent van oudsher een sterke watergebonden economie. De Rotterdamse haven vormt de ruggengraat, maar ook omliggende gemeenten hebben een oorsprong langs het water. Dit zie je terug in sectoren als logistiek en zakelijke dienstverlening, terwijl de zorg inmiddels de grootste werkgever is. Tegelijkertijd is een groeispurt met veel laaggeschoolde arbeid nog zichtbaar in de woningvoorraad. “De uitdaging is nu vooral om te innoveren en de economie meer divers te maken,” zegt wethouder Tim Versnel. Daarbij speelt ook de kwaliteit van werk en duurzame inzetbaarheid van mensen een steeds grotere rol.

Om die verbreding te realiseren, wordt gewerkt aan een toekomstvisie met wetenschappers, experts en ondernemers. Havengebonden activiteiten blijven belangrijk, net als de maakindustrie. Daarnaast liggen er kansen voor medische technologie, onder andere in relatie tot het Erasmus MC. “Om te verbreden en

nieuwe kansen te benutten, zijn omscholing en arbeidsmobiliteit van groot belang. Daarvoor is publiek-private samenwerking essentieel.” Die samenwerking zit al in het DNA van de regio, waar overheden en bedrijfsleven elkaar traditioneel goed weten te vinden. Juist die gezamenlijke aanpak maakt het mogelijk om sneller in te spelen op

veranderingen in de economie en arbeidsmarkt.

### Snellere hervorming van de arbeidsmarkt nodig

Versnelde hervorming van de arbeidsmarkt is volgens Versnel noodzakelijk. “Ik ben een groot voorstander van de denkrichting, maar nog niet van de snelheid en de manier waarop we het realise-

ren.” Hij pleit voor meer eenvoud en duidelijkheid voor mensen. “Als iemand iets aan zijn been heeft, gaat hij naar een dokter. Maar wat als er iets met zijn werk of loopbaan is? Dan moet hij ook gewoon bij één duidelijke partij terecht kunnen.” Harmonisatie van regels en één loketfunctie zijn daarbij essentieel. Regionale werkcentra kunnen hierin een rol spelen, mits er een stevig landelijk fundament ligt: “De regionale werkcentra kunnen daarbij een belangrijke rol spelen, maar als basis is er wel één goed landelijk basisplatform nodig met alle data en informatie.” Dat vraagt om duidelijke regie en keuzes op nationaal niveau, zodat regio's effectief kunnen aansluiten.

### Investeren in ontwikkeling en mobiliteit

Een belangrijk instrument in de regio is het Rijnmonds Arbeidsmarkt Perspectieffonds (RAP), opgezet met middelen uit de verkoop van Eneco. Het fonds richt zich op het terugdringen van personeelstekorten en het vergroten van participatie, onder meer via omscholing en leerwerktrajecten. “Zo zijn al 1.600 mensen aan het werk geholpen in cruciale sectoren.” Werkzoekenden en werkenden kunnen daarnaast scholings-

vouchers aanvragen. Evaluaties laten zien dat dit niet alleen leidt tot meer mobiliteit, maar ook tot inkomensgroei.

### Oproep tot versnellen

Volgens Versnel is de sleutel tot succes samenwerking én tempo. “Iedereen moet doordrongen zijn van het grote belang van goede samenwerking. Het Nederlandse ‘poldermodel’ was zeer krachtig om samen veel voor elkaar te krijgen.” Juist nu, met grote uitdagingen op de arbeidsmarkt, moet die kracht weer worden benut. “De juiste denkrichting en beweging zijn al in gang gezet, maar we moeten nu ook kunnen versnellen in alle regio's.” Alleen door gezamenlijk op te trekken en bestaande structuren te versterken, kan het beschikbare arbeidspotentieel beter worden benut.

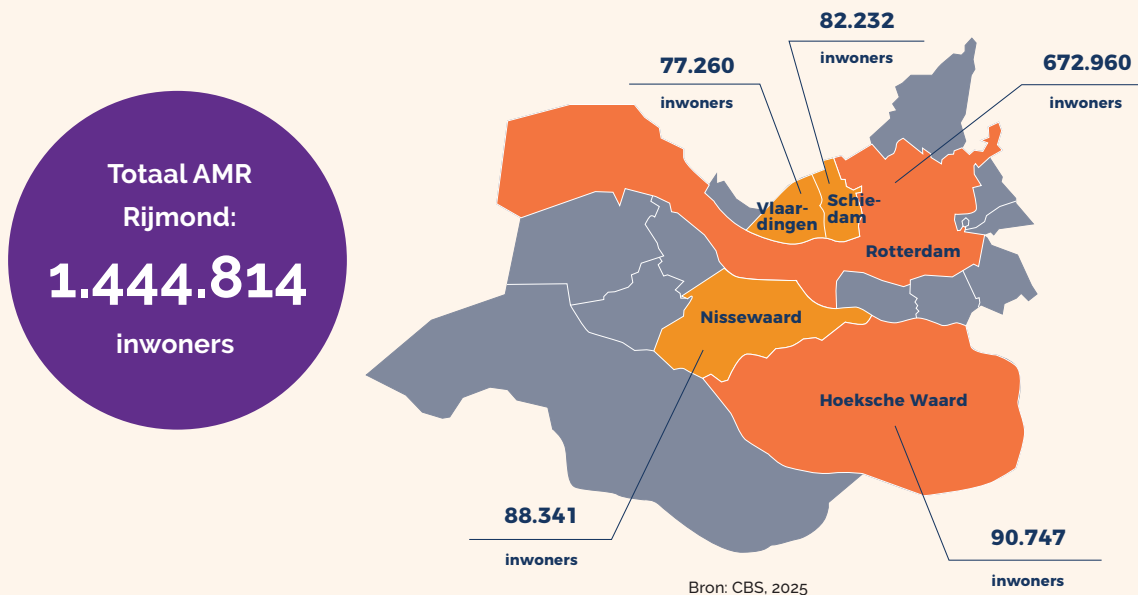
“De richting is goed, maar het tempo moet omhoog.”

**- TIM VERSNEL**  
Wethouder gemeente Rotterdam

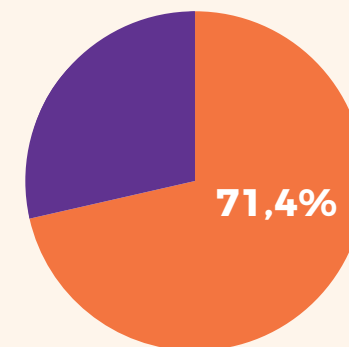
# RIJNMOND IN CIJFERS

Een compact overzicht van de belangrijkste cijfers over inwoners, beroepsbevolking, vacatures en uitkeringen in Rijnmond. Deze cijfers geven inzicht in de omvang en opbouw van de regionale arbeidsmarkt.

De grootste gemeenten in de arbeidsmarktregio



Percentage inwoners behorende tot beroepsbevolking



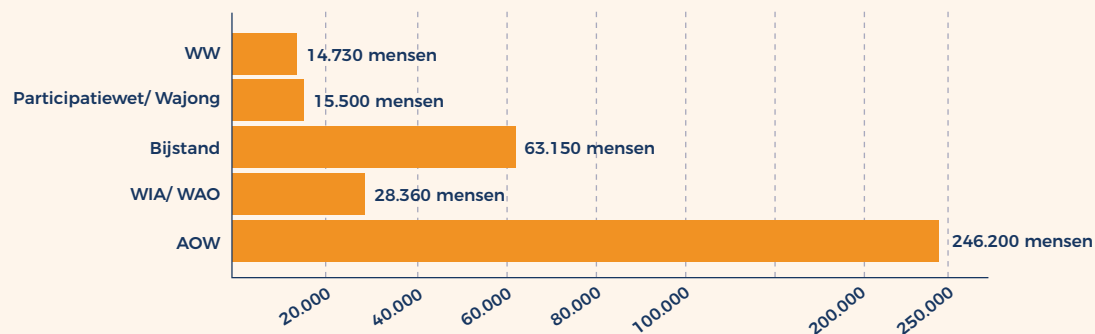
Bron: UWV, 2025

Aantal openstaande vacatures



Bron: UWV, 2025

Aantal mensen per uitkeringstype



Bron: CBS, 2025

### STEVIG FUNDAMENT

# Eigenaarschap als sleutel in Werkcentrum Rijnmond

Werkcentrum Rijnmond is sinds eind 2023 dé plek waar werkgevers, werkenden en werkzoekenden terecht kunnen met vragen over werk en ontwikkeling. In dit samenwerkingsverband bundelen gemeenten, UWV, onderwijs, werkgevers- en werknemersorganisaties en private partijen hun krachten in één loket. Het doel: werkloosheid voorkomen en verkorten, inclusiviteit bevorderen en onbenut talent benutten.

Met meerdere laagdrempelige locaties midden in de samenleving groeit het bereik. "Hierdoor kunnen mensen eenvoudig langsgelopen als zij een vraag hebben over werk of hun ontwikkeling. Dat gebeurt steeds vaker, en je merkt dat mensen ook weer terugkomen bij een volgende vraag," aldus algemeen manager Vasgen Cekem.

### Samenwerking als fundament

De kracht van het Werkcentrum zit in het werken vanuit gezamenlijke doelen en ambities. "Want het gaat uiteindelijk om de uitvoering," zegt Cekem. "Een voordeel van onze regio is dat we een lange historie hebben van publiek-private samenwerking." Partners zijn gewend elkaar op te zoeken en weten dat samen-

werking noodzakelijk is om impact te maken. De dienstverlening sluit aan op de behoeften van verschillende doelgroepen. "Ons uitgangspunt is altijd dat onze dienstverlening gericht is op het bieden van hulp door goed te 'gidsen' en door dienstverlening te bieden die aansluit bij de specifieke behoeften van een werkgever, werkzoekende of werkende." Daarbij staat centraal wat de dienstverlening concreet voor iemand betekent.

### Eigenaarschap en gezamenlijke koers

Voor de verdere ontwikkeling is eigenaarschap van partners essentieel. Dit wordt uitgewerkt in een nieuwe meerjarenagenda. "Gezamenlijk stellen wij onze visie en opgaven op voor onze arbeidsmarkt, én we spreken af wat wij concreet gaan doen." Partners dragen bij vanuit hun eigen rol, met inzet van mensen, kennis, netwerken en middelen.

"Het tempo van veranderingen bepalen we samen."

**- VASGEN CEKEM**

Algemeen manager Werkcentrum Rijnmond



De samenwerking is gebaseerd op meedenken, meebeslissen en meedoen. "Dat is een belangrijke voorwaarde voor het eigenaarschap dat we nastreven." Tegelijk vraagt dit om afstemming, omdat elke organisatie een eigen tempo kent. "Het tempo van veranderingen bepalen we samen."

### Werkgevers en blijvende opgave

Steeds meer werkgevers weten het Werkcentrum te vinden. De dienstverlening wordt daarom verder gebundeld rond hun vragen, zoals instroom, ontwikkeling

van talent en inclusiviteit. "Dat begint met het samen vormgeven van de samenwerking op al deze onderdelen."

De ambitie is groot, maar brengt ook uitdagingen met zich mee. "Wij willen bestendige dienstverlening bieden voor de komende jaren, maar hoe doe je dat?" Zeker bij thema's als een leven lang ontwikkelen is continuïteit cruciaal. Tegelijk zijn middelen vaak tijdelijk. "Het is noodzakelijk om onze schaarse talenten zo goed mogelijk en op de juiste manier in te zetten."

## TIPS VOOR ANDERE ARBEIDSMARKTREGIO'S

- Werk vanuit gezamenlijke doelen.
- Maak eigenaarschap duidelijk.
- Betrek partners in alles: denken, beslissen én doen.
- Ontwerp vanuit de behoefte van de gebruiker.
- Stem tempo en ontwikkeling af.
- Zorg voor continuïteit en benut talent optimaal.

Van schoffel naar stuur

# Werken, leren en doorgroeien in Rotterdam

Rotterdam is een stad van werkers. Toch is werk vinden niet voor iedereen vanzelfsprekend. Zeker voor mensen met een lagere sociaaleconomische status, zoals jongeren met een leerachterstand, ligt deelname aan de arbeidsmarkt niet altijd binnen handbereik. Juist voor hen creëert de gemeente Rotterdam kansen om werkervaring op te doen én door te groeien.

Die ontwikkeling begint vaak praktisch: met werkzaamheden in de openbare ruimte, zoals schoffelen, bladblazen of het legen van prullenbakken. Van daaruit ontstaat ruimte om verder te kijken. Dankzij de samenwerking tussen de gemeente Rotterdam en Verkeersschool Koos van der Bilt krijgen medewerkers de kans om zich te ontwikkelen en perspectief op te bouwen. Een belangrijk onderdeel daarvan is het behalen van een rijbewijs. Dat is voor deze doelgroep niet vanzelfsprekend, maar opent wel deuren. Inmiddels hebben zo'n

dertig medewerkers dit traject doorlopen.

### Kansen bieden zonder te overvragen

Binnen de gemeente werken veel mensen in uitvoerende functies, variërend van papierprikker tot chauffeur op groot materieel. Volgens Jim de Jong, teammanager Opleidingen bij Vervoer & Materieel, vraagt dit om een realistische en persoonlijke benadering. "Wij werken met mensen die vaak praktisch zijn ingesteld," legt hij uit. "Niet iedereen leert makkelijk uit boeken. Dan moet je goed

kijken: wat past bij iemand, en wanneer is het juiste moment om een volgende stap te zetten?" Voor medewerkers met een leerachterstand betekent dit dat ontwikkeling stap voor stap verloopt. Theorie wordt in kleine delen aangeboden, met veel herhaling en begeleiding. Pas wanneer iemand er echt klaar voor is, volgt het examen. De Jong benadrukt dat het tempo wordt aangepast aan de persoon. "We willen mensen laten groeien, niet beschadigen." De samenwerking met de verkeersschool is daarbij cruciaal. "Hun eerlijkheid is essentieel. Ze

"Een rijopleiding is geen eindpunt, maar een stap naar meer mogelijkheden in het werk."

**- RAJSHREE VAN DER BILT**

Bestuurder Verkeersschool Koos van der Bilt

zeggen het ook als iemand er nog niet aan toe is. Dat voorkomt teleurstelling en vergroot de kans op succes."

### Leren in eigen tempo

Verkeersschool Koos van der Bilt werkt al jarenlang samen met de gemeente Rotterdam. Wat begon als een praktische samenwerking, is uitgegroeid tot een partnerschap waarin ontwikkeling centraal staat. Volgens Rajshree van der Bilt begint dat bij vertrouwen. "Veel jongeren uit deze doelgroep hebben op school ervaren dat ze niet meekomen. Dan moet je beginnen met vertrouwen. Bij ons moet iemand zich veilig voelen."

In de theorielessen zitten deelnemers met verschillende niveaus bij elkaar. Iedereen volgt zijn eigen tempo, terwijl docenten nauwkeurig bijhouden waar iemand

extra ondersteuning nodig heeft. De begeleiding wordt daarop afgestemd. "Het gaat om meer dan slagen," zegt Rajshree. "Een rijbewijs opent letterlijk en figuurlijk deuren. Maar alleen als iemand er klaar voor is."

### Samenwerking die werkt

De kracht van deze aanpak ligt in maatwerk, vertrouwen en samenwerking. De gemeente biedt ruimte voor ontwikkeling binnen het werk, terwijl de verkeersschool zorgt voor persoonlijke begeleiding in een veilige leeromgeving. Hierdoor krijgen jongeren die eerder vastliepen, nieuwe kansen om zich te ontwikkelen en duurzaam aan het werk te blijven.

Dat inmiddels tientallen medewerkers het traject succesvol hebben doorlopen, laat zien dat deze aanpak werkt. Het is geen

uitzondering, maar een structurele manier om mensen perspectief te bieden. Daarmee sluit het initiatief naadloos aan bij de ambitie van de alliantie Samen werken voor werk: een arbeidsmarkt waarin iedereen kan meedoen en zich kan ontwikkelen.

Het verhaal van Lars staat hierin symbool voor een bredere beweging. Door te investeren in ontwikkeling en vertrouwen ontstaat ruimte voor groei voor de medewerker, de organisatie en de stad als geheel.

“Niet iedereen leert uit een boek. Door te werken, zie je waar iemand goed in is.”

**- JIM DE JONG**

Teammanager Opleidingen Vervoer & Materieel gemeente Rotterdam

### BELANGRIJKE SUCCESFACTOREN

- Maatwerk: aansluiten bij niveau en tempo van deelnemers.
- Leren door te doen: praktijk als basis voor ontwikkeling.
- Veilige leeromgeving: vertrouwen opbouwen voor duurzame groei.
- Eerlijke begeleiding: duidelijkheid vergroot kans op succes.
- Samenwerking: werk en opleiding versterken elkaar.



Lars (22) werkt al acht jaar bij de gemeente Rotterdam. Hij begon via een stage vanuit het praktijkonderwijs en groeide stap voor stap door. School was nooit zijn sterkste kant. Theorie leren kost hem veel tijd en moeite, terwijl hij in de praktijk juist laat zien wat hij kan.

Als kind groeide Lars op bij zijn oma, na een onrustige thuissituatie. In de klas liep hij vaak achter, maar buiten kwam hij tot zijn recht. “Ik leer door te doen,” zegt hij. “Niet uit een boek.”

Bij de gemeente kreeg hij die kans. Eerst schoffelen en prullenbakken leggen, daarna cursussen voor machines zoals de bladblazer en bosmaaier. Nu volgt hij een rijopleiding. Niet snel, wel zorgvuldig. Hij zit al langere tijd in het theorie-traject, met extra uitleg en herhaling. “Ze nemen hier echt de tijd,” vertelt Lars. “Als ik iets niet snap, leggen ze het gewoon nog een keer uit.”

Zijn droom is doorgroeien naar chauffeur op de vrachtwagen. Het rijbewijs is voor hem meer dan een pasje. Het is een persoonlijke overwinning. “Dit geeft me kansen om verder te komen,” zegt Lars.

# Nog meer samenwerking in Arbeidsmarktregio Rijnmond

In de arbeidsmarktregio Rijnmond werken talloze samenwerkingen aan duurzame inzetbaarheid. Van trajecten voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en vakopleidingen tot coaching van jongeren in kwetsbare wijken: praktijkvoorbeelden laten de brede en gezamenlijke aanpak zien.

## INITIATIEF 1

### Duurzaam werk door samenwerking en maatwerk

GreenFox Social Return zet zich als sociale onderneming in voor werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt. In samenwerking met gemeenten en werkgevers begeleiden zij mensen naar duurzaam werk, met maatwerk en waar nodig scholing. In Rotterdam-Zuid doen zij dit in een initiatief met zeven uitzendorganisaties.

De proef, gestart door de gemeente Rotterdam, het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ), de ABU en intermediairs, richt zich op inwoners met een ondersteuningsbehoefte. Doel is doorstromen naar betaald werk binnen twee jaar. Uitzendbureaus werken hierin intensief

samen en kijken gezamenlijk waar kandidaten de beste kansen hebben. "Voor de buitenwereld is het soms verrassend dat wij als 'concullega's' zo intensief samenwerken, maar dat doen we op andere plekken al jaren. En dat werkt heel goed."

### Begeleiding op maat

De gemeente selecteert gemotiveerde kandidaten die willen en kunnen werken. GreenFox verzorgt passende instap- en ontwikkelbanen en biedt intensieve begeleiding. "Bemiddelen is één, maar een duurzame loopbaan bieden is wat anders." Die ondersteuning begint al vóór de eerste werkdag en richt zich op wat iemand nodig heeft om succesvol te starten. Soms zijn dat kleine, praktische oplossingen die een groot verschil maken.

Deelnemers komen in dienst bij GreenFox en worden gedetacheerd bij werkgevers. Dit maakt het mogelijk om begeleiding en werk goed op elkaar af te stemmen. Na maximaal een jaar

stromen zij door naar werk bij de opdrachtgever of elders. Een groot deel blijft bij dezelfde werkgever, terwijl anderen zelfstandig verdergaan met hun nieuw ontwikkelde vaardigheden.

### Samenwerking als sleutel

De kracht van deze aanpak zit in duidelijke afspraken en wederkerigheid tussen partners. Door samen te werken vanuit een gedeeld belang ontstaat ruimte voor maatwerk en duurzame plaatsingen. Tegelijk zorgt de heldere structuur ervoor dat verwachtingen realistisch blijven, wat de kans op succes vergroot.

Het initiatief laat zien dat intensieve publiek-private samenwer-



LLO Collectief

king werkt. Het biedt niet alleen perspectief voor deelnemers, maar vormt ook een praktisch en schaalbaar voorbeeld voor andere regio's die werk willen maken van inclusieve arbeidsmarktontwikkeling.

“Bemiddelen is één, maar een duurzame loopbaan bieden is wat anders.”

**- MARCELLA DE MUINCK**

Directeur Frontoffice GreenFox Social Return

## INITIATIEF 2

### LLO-Collectief: investeren in basisvaardigheden met grote impact

Het LLO-Collectief in Rotterdam gaat de komende twee jaar circa tweehonderd mensen met lage basisvaardigheden opleiden. De trajecten richten zich op taal, rekenen, digitale vaardigheden én vakopleidingen. Door intensieve samenwerking tussen publieke en private partners ontstaat maatwerk dat zowel deelnemers als de arbeidsmarkt verder helpt.

LLO staat voor Leven Lang Ontwikkelen, maar voor mensen met beperkte basisvaardigheden is dat niet vanzelfsprekend. De urgentie is groot: in Nederland gaat het om circa drie miljoen mensen. Erika Nemeth van de gemeente Rotterdam: "Dit gaat om groot verborgen leed, waar een taboe op rust door schaamte en waar structureel veel te weinig aandacht voor is. Hier

wél in investeren is zeer duurzaam door de grote waarde voor deze mensen, de arbeidsmarkt en de samenleving."

#### Grote impact en gezamenlijke aanpak

Het LLO-Collectief, een initiatief van het Nationaal Groeifonds, maakt scholing toegankelijker voor mensen met een lage opleidingsachtergrond. Na eerdere pilots wordt het programma nu uitgebreid, waaronder in Rijnmond. In Rotterdam heeft maar liefst 36 procent van de inwoners lage basisvaardigheden. Nemeth: "We hebben de vervolgpilot daarom

met twee handen aangegrepen vanwege de grote impact."

Het collectief werkt als een open netwerk waarin gemeente, UWV, werkgevers, opleiders, vakbonden en het Regionaal Werkcentrum samenwerken. De deelnemer staat centraal, van werving tot opleiding en duurzame plaatsing. "Want dit kun je alleen samen aanpakken. Ze zeggen wel: 'It takes a village to raise a child', maar hetzelfde geldt zeker voor het aanleren van de zo belangrijke basisvaardigheden."

#### Blijvende samenwerking

De samenwerking kwam snel

"Dit gaat om groot verborgen leed, waar een taboe op rust."

**- ERIKA NEMETH**

Senior coördinerend  
beleidsadviseur

op gang en vormt een stevige basis voor de toekomst. "Door het belang en de noodzaak ontstond er meteen een collectief dat elkaar nu al goed weet te vinden." Het doel is om deze aanpak ook na de pilot voort te zetten en structureel bij te dragen aan een inclusieve arbeidsmarkt.

## INITIATIEF 3

### Passie en samenwerking voor gelijke kansen

Bureau Volzin zet zich als re-integratiespecialist in de Randstad in voor mensen die willen terugkeren naar werk of participatie. Met meer dan vijfhonderd lopende trajecten per jaar begeleidt het bureau onder anderen cliënten van UWV, vaak na uitval door ziekte zoals niet-aangeboren hersenletsel.

Vanuit een sterke maatschappelijke betrokkenheid werkt Bureau Volzin ook samen met partners als JINC in de regio Rijnmond, waar coaches zich inzetten voor jongeren in kwetsbare wijken.

De begeleiding is sterk individueel en gericht op wat iemand wél kan. Omdat veel cliënten kampen

met complexe gezondheidsproblemen, zijn vrijwel alle coaches paramedisch opgeleid. "Veel mensen hebben hun verhaal al vele keren moeten vertellen. Wij willen hen zo snel mogelijk op

weg helpen, zonder dat ze wéér helemaal opnieuw moeten beginnen," zegt directeur Mark Kastelein. Het doel is duurzaam werk, maar ook andere vormen van participatie, zoals vrijwilligerswerk, zijn waardevol als tussenstap.

#### Betrokkenheid in de praktijk

De maatschappelijke betrokkenheid van Bureau Volzin blijkt uit diverse samenwerkingen met onder meer UWV, gemeenten en maatschappelijke organisaties. In Rijnmond zetten coaches zich al

jaren belangeloos in voor JINC. Zij begeleiden jongeren bijvoorbeeld bij solliciteren of ondernemerschap. Deze trajecten zijn maatwerk en gericht op het vergroten van kansen.

Volgens Kastelein is die inzet hard nodig. "Wij willen bijdragen aan oplossingen voor de groeiende sociaaleconomische uitdagingen in de Randstad." Door jongeren en werkzoekenden persoonlijk te begeleiden en samen te werken met partners, draagt Bureau Volzin bij aan een inclusievere arbeidsmarkt.

"Wij willen hen zo snel mogelijk op weg helpen."

**- MARK KASTELEIN**

Directeur Bureau Volzin



# Arbeidsmarktregio Zuidoost-Brabant

## **INNOVATIEVE REGIO MET STRUCTURELE TEKORTEN**

Zuidoost-Brabant is de snelst groeiende arbeidsmarktregio van Nederland, met een verwachte banengroei van 3,3% tot 2027. Brainport Eindhoven vormt het innovatieve hart, met bedrijven als ASML en NXP en de TU/e als belangrijke trekkers. De economie is breed, maar kampt met structurele personeelstekorten door snelle groei, vergrijzing en migratie. Ondanks hoge arbeidsparticipatie blijft het benutten en ontwikkelen van talent cruciaal, net als intensieve samenwerking tussen werkgevers, onderwijs en publieke partners.

Wethouder Saskia Lammers over arbeidsmarktregio Zuidoost-Brabant

# “Publiek-private samenwerking zit diep in het DNA van Zuidoost-Brabant”

Zuidoost-Brabant is een sterke economische regio, maar staat tegelijk voor grote arbeidsmarktproblemen. Saskia Lammers, wethouder in Eindhoven en voorzitter van de arbeidsmarktregio Zuidoost-Brabant, schetst hoe de regio werkt aan een arbeidsmarkt die zowel sterk als inclusief is.

“Zuidoost-Brabant is zonder twijfel een economische motor van formaat. In Brainport komen hightech maakindustrie, ICT, design en een sterk mkb samen in een innovatiesysteem dat zijn gelijke nauwelijks kent.” Die kracht is zichtbaar in groei en werkgelegenheid, maar kent ook een keerzijde. “In steden als Eindhoven spelen vraagstukken rond bestaanszekerheid, taal, schulden en mentale gezondheid.” In omliggende gemeenten is het beeld stabiel, maar ook daar vragen welzijn en arbeids-

markt om aandacht. “De opgave is daarom tweeledig.”

De regio is sterk internationaal georiënteerd en trekt veel talent aan. “Daarom benaderen we deze groepen als één diverse, internationale groep die volwaardig deel uitmaakt van onze regionale arbeidsmarkt.” Dat vraagt om coördinatie en maatwerk. “Ons doel is dat alle internationale talenten hier perspectief hebben.” Tegelijk vraagt integratie vaak meer dan taal alleen. “Taal is vaak een be-

langrijke sleutel, maar zelden het enige vraagstuk.”

### Bruggen bouwen

Volgens Lammers biedt de huidige krapte ook kansen. “Doordat werkgevers dringend personeel nodig hebben, ontstaat er ruimte om mensen die eerder moeilijk aan werk kwamen alsnog een plek te geven.” Tegelijk blijft de mismatch tussen vraag en aanbod bestaan. “Krapte lost die mismatch niet vanzelf op.” Daarom zet de regio in op begeleiding en duurzame

plaatsing. “Onze aanpak draait om bruggen bouwen.” Aan de ene kant gaat het om scholing en een leven lang ontwikkelen. Aan de andere kant om gesprekken met werkgevers over inclusief werven, minder diplomagericht werken en het anders inrichten van functies. Initiatieven zoals het Brabants Talentenfestival brengen werkzoekenden en werkgevers bij elkaar. Instrumenten zoals *Passport for Work* helpen om vaardigheden zichtbaar te maken. “Het uitgangspunt is steeds hetzelfde: kijken naar wat mensen kunnen en wat ze kunnen worden.”

### Samenwerking essentieel

Over landelijke hervormingen is ze duidelijk. “Er is behoefte aan meer samenhang en voorspelbaarheid, zodat regio’s niet voortdurend moeten investeren in tijdelijke oplossingen.” Ook het fundament onder een leven lang ontwikkelen moet sterker worden. “Leren mag geen privilege zijn voor mensen met een vast contract, maar een individueel recht voor iedereen.” “Publiek-private samenwerking zit diep in het DNA van Zuidoost-Brabant.” Initiatieven als Brainport Development en Brainport voor Elkaar laten zien hoe overheid,

onderwijs en bedrijfsleven samenwerken. Volgens Lammers is die samenwerking essentieel voor een toekomstbestendige arbeidsmarkt.

### Heldere oproepen

Haar oproep is helder: “Aan werkgevers zeg ik: durf skillsgericht te werven en kijk voorbij het papier-tje. Aan de politiek: bouw aan en investeer in een samenhangende, structurele arbeidsmarktinfrastructuur. Aan werkzoekenden: blijf leren en ontwikkelen.”

De arbeidsmarkt kan alleen functioneren als partijen elkaar blijven opzoeken en vertrouwen. Dat kost tijd, maar levert een regio op die beter bestand is tegen veranderingen en een regio die innoveert in nieuwe arbeidsmarkttoepassingen.”

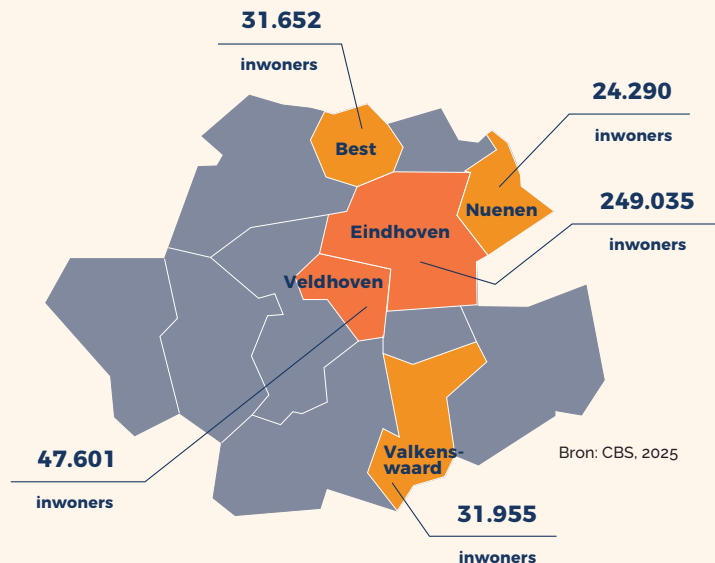
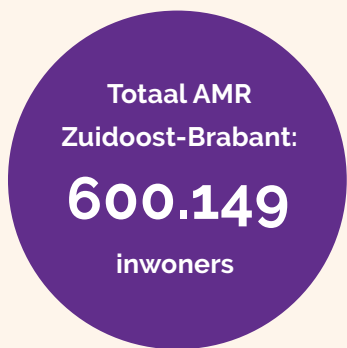
“Succesvolle samenwerking vraagt om gedeelde doelen, transparantie en vertrouwen, én de bereidheid om te experimenteren en leren.”

– SASKIA LAMMERS  
Wethouder gemeente Eindhoven

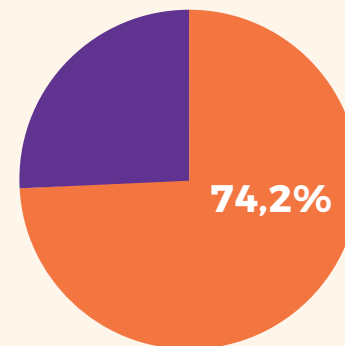
# ZUIDOOST-BRABANT IN CIJFERS

Een compact overzicht van de belangrijkste cijfers over inwoners, beroepsbevolking, vacatures en uitkeringen in Zuidoost-Brabant. Deze cijfers geven inzicht in de omvang en opbouw van de regionale arbeidsmarkt.

De grootste gemeenten in de arbeidsmarktregio



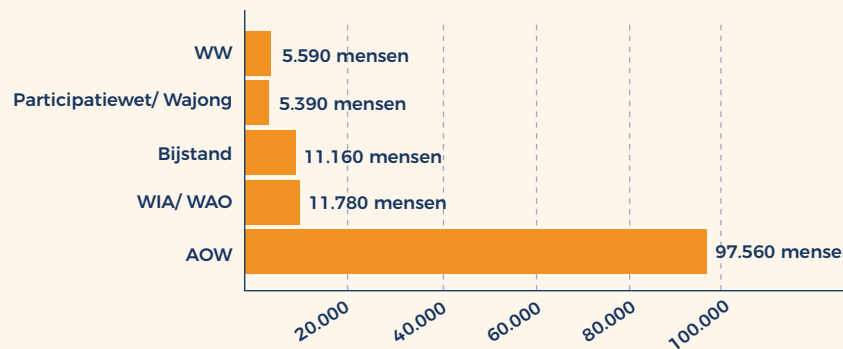
Percentage inwoners behorende tot beroepsbevolking



Aantal openstaande vacatures



Aantal mensen per uitkeringstype



## Regionaal Werkcentrum Zuidoost-Brabant

# Samenwerken rond talent

**In de Brainportregio groeit de economie snel en blijft de vraag naar personeel stijgen. Tegelijk staan nog duizenden mensen langs de kant van de arbeidsmarkt. Het Regionaal Werkcentrum brengt die werelden dichterbij elkaar.**

Binnen het Werkcentrum is Ergon een strategische partner en vertegenwoordigt het perspectief van mensen voor wie werk niet vanzelfsprekend is. Ingrid Hems, algemeen directeur van werkontwikkelbedrijf Ergon zit in het regionale overleg waar strategische keuzes worden gemaakt. Tegelijkertijd ziet zij bij de werkplekbedrijven wat er op de werkvloer gebeurt. "Je ziet wat er op papier wordt bedacht, maar ook wat er echt gebeurt bij inwo-

ners en werkgevers. Dat helpt om de juiste vragen te stellen."

### **Eén herkenbare plek**

Het Werkcentrum is geen loket waar je een formulier invult en weer vertrekt. Herms: "Ik zie het eerder als een ontwikkelplatform. Achter één deur zit een netwerk van organisaties met elk hun eigen expertise. Het maakt niet uit waar iemand binnenkomt. Er is altijd een partij die verder kan helpen." Dat vraagt vertrouwen.

"Je zit met verschillende organisaties aan tafel, ieder met een eigen rol en expertise. Dan moet je elkaar kennen en hetzelfde doel delen: mensen duurzaam laten meedoen."

### **Gelijkwaardigheid**

In de regio werken ruim twintig organisaties samen. "We zijn hier al zo'n vijf jaar mee bezig. Daardoor hebben we inmiddels echt iets werkends staan." De samenwerking is georganiseerd in een regionaal beraad. "Iedereen heeft een stem. We zoeken altijd naar consensus." Dat vraagt ook iets van partners. "Je moet durven loslaten dat je het alleen kunt. Soms gaat het wat langzamer, maar uiteindelijk levert het duurzamere oplossingen op."

### **Maatwerk en resultaten**

Jaarlijks melden zich ruim tweeduizend mensen met een vraag over werk of ontwikkeling. "We krijgen gemiddeld een 7 tot een

**"Een sterke arbeidsmarkt bouw je niet rond functies, maar rond mensen."**

**- INGRID HEMS**

Algemeen directeur van werkontwikkelbedrijf Ergon



8 van de mensen die we helpen. Dat laat zien dat de aanpak werkt." Het gaat vaak om maatwerk. Hems noemt het voorbeeld van een student met een fysieke beperking. "Via het Werkcentrum vonden we een werkgever die openstond voor een oplossing. Uiteindelijk bleek het vrij eenvoudig." Juist dat maakt het verschil. "Het gaat erom dat je niet denkt in beperkingen, maar in mogelijkheden."

### **Werk betekent meedoen**

Herms: "Werk betekent mee-

doen. Collega's hebben, ritme in je dag, je eigen geld verdienen." Ze ziet het dagelijks gebeuren. "Mensen die beginnen met een paar uur per week en langzaam groeien. Dat zijn de mooiste momenten." Voor de komende jaren ligt de nadruk op eerder ingrijpen. "Meer begeleiden van werk-naar-werk, in plaats van pas in actie komen als iemand al in een uitkering zit." Ook wil de regio sterker sturen op sectoren met tekorten. "Maar een regio is pas echt toekomstbestendig als iedereen mee kan doen."

## TIPS VOOR ANDERE ARBEIDSMARKTREGIO'S

- Zet mensen centraal. Kijk naar wat iemand kan.
- Eén duidelijke toegang. Zorg dat hulp vindbaar is.
- Werk samen met vertrouwen. Korte lijnen, gedeeld doel.
- Bied maatwerk. Kleine oplossingen maken verschil.
- Grijp eerder in. Voorkom uitval richting werkloosheid.

Opleiden en begeleiden naar duurzaam werk

# Waarom deze aanpak statushouders wél laat doorstromen

In de arbeidsmarktregio Zuidoost-Brabant werken publieke en private partijen samen aan een vraagstuk dat steeds urgenter wordt: hoe zorg je dat talent niet onbenut blijft, maar daadwerkelijk tot zijn recht komt? Met een gerichte aanpak voor hoger opgeleide statushouders laten Motopp, gemeenten en partners als STE Languages zien dat het anders kan.

De aanleiding is herkenbaar. Er is een groeiend tekort aan mensen in sectoren als IT, terwijl er tegelijkertijd mensen zijn die willen werken, maar niet vanzelf binnenkomen. Juist hoger opgeleide statushouders blijken daarbij een groep die makkelijk over het hoofd wordt gezien. "Er zit veel potentieel in deze groep," zegt Remco Geerts, verbonden aan het Landelijk WerkgeversServicepunt Gemeenten (LWSPG). "Maar zonder gerichte begeleiding blijft dat vaak onbenut."

## Gericht op wat iemand kan

Motopp speelt daarop in met traineeships speciaal voor statushouders. In 27 weken werken deelnemers aan IT-vaardigheden en hun positie op de arbeidsmarkt. Daarna stromen zij door naar werk, met nog 18 maanden begeleiding op de werkvloer. "Wij begeleiden mensen stap voor stap richting werk," zegt Onno van Commenee, CEO van Motopp. "Vanaf de eerste training tot en met de eerste periode bij een

werkgever. Die begeleiding zorgt ervoor dat mensen niet alleen instromen, maar ook echt landen."

Gemeenten en vluchtelingenorganisaties dragen kandidaten aan. Motopp organiseert het traject en zorgt voor aansluiting op werkgevers. Die rolverdeling maakt dat het traject als één geheel werkt.

## Samenwerking als voorwaarde

Een belangrijk onderdeel is de samenwerking met STE Language-

"We beginnen met een nulmeting en bouwen van daaruit gericht op."

**- MATHILDE LAGEMAN**  
Directeur STE Languages

ges, dat het taaltraject verzorgt. Motopp en STE stemmen vooraf af wat deelnemers nodig hebben, zoals aandacht voor IT-vakjargon en communicatie op de werkvloer. "We beginnen met een nulmeting en bouwen van daaruit gericht op," vertelt Mathilde Lageman, directeur van STE Languages. "Het gaat niet alleen om taal beter onder de knie te krijgen, maar ook om taal te gebruiken op de werkvloer."

Die praktische insteek blijkt essentieel. Deelnemers werken toe naar een hoger taalniveau, maar vooral ook naar meer vertrouwen. "Het is echt een wisselwerking," zegt Lageman. "Zij leren van ons, maar wij leren ook van hen." In de lessen is veel ruimte voor vragen. "Ze willen niet alleen weten hoe iets taalkundig zit," zegt Lageman, "ze vragen

ook: hoe werkt het hier? Wat wordt er van mij verwacht op de werkvloer?"

## Meer dan alleen taal en techniek

Niet alleen de taal is nieuw, maar ook de werkcultuur. "In Nederland verwachten we dat je je uitspreekt en initiatief neemt," zegt Geerts. "In sommige andere culturen is het normaal om te doen wat er gezegd wordt." Door die verschillen expliciet te maken, worden deelnemers beter voorbereid. Volgens Van Commenee helpt het hogere taalniveau daarbij direct. "Deelnemers kunnen sneller meedoen en beter aansluiten bij wat er gevraagd wordt."

## Investeren in mensen

De eerste groep deelnemers is gestart en werkt toe naar een traineeship. De motivatie is groot

en deelnemers zijn actief betrokken. Volgens Geerts vraagt deze aanpak om een bredere blik. "Het is niet alleen een traject richting werk, het is ook een investering in mensen. Op de lange termijn wil je dat iemand werk doet dat bij hem past."

### Waarom deze aanpak werkt

De kracht zit in de combinatie.

Door te focussen op een specifieke doelgroep en sector ontstaat een betere match. Taal vormt het fundament, ontwikkeling is direct gekoppeld aan werk en er is aandacht voor werkcultuur. De begeleiding stopt niet bij plaatsing, maar loopt door op de werkvloer. Juist die samenhang maakt dat deelnemers niet alleen starten, maar ook blijven en zich verder ontwikkelen.

“Wij begeleiden mensen stap voor stap richting werk.”

– ONNO VAN COMMENEE

CEO Motopp

### BELANGRIJKE SUCCESFACTOREN

- Focus op een duidelijke doelgroep, zodat sneller een goede match ontstaat.
- Combineer leren en werken.
- Investeer in taal op de werkvloer.
- Maak werkcultuur expliciet, dat voorkomt misverstanden over verwachtingen.
- Bied begeleiding na plaatsing. Zo vergroot je duurzame uitstroom.



“Ik ben trots op de stappen die ik heb gezet”

– ESLAM

Vijf jaar geleden kwam Eslam naar Nederland, op zoek naar een plek waar hij zich veilig voelt en opnieuw kan beginnen. Die nieuwe start krijgt inmiddels concreet vorm: via een leertraject werkt hij aan IT-opdrachten bij Motopp met als doel aan de slag te gaan bij een Nederlandse werkgever. "Hier wil ik mijn toekomst opbouwen en bijdragen aan de samenleving."

In Egypte studeerde hij computer science, maar praktische werkervaring ontbrak. De start in Nederland was bovendien niet eenvoudig. "Het was lastig om een netwerk op te bouwen. Dat maakte het soms eenzaam." Ook de taal vormde een drempel. "Mijn niveau was laag en veel mensen schakelen snel over op Engels. Daardoor kreeg ik minder kans om Nederlands te oefenen." Juist daarom begon hij aan het traineetraject bij Motopp, waar de focus ligt op taal. "Op een gegeven moment merkte ik dat ik gesprekken met de gemeente gewoon in het Nederlands kon voeren. Dat was een belangrijk moment."

Daarna volgde de IT-bootcamp. Inmiddels werkt Eslam in de praktijkfase aan een webapplicatie. "Ik werk aan de backend, API's en automated testing. We werken in sprints met daily stand-ups, dus je leert ook hoe samenwerken in een professionele omgeving gaat."

Die ontwikkeling merkt hij ook persoonlijk. "Ik durf makkelijker gesprekken aan te gaan en zelfs discussies te voeren." Buiten het werk blijft hij actief: hij bezoekt evenementen, spreekt af met vrienden en doet vrijwilligerswerk. "Als ik terugkijk, ben ik trots op de stappen die ik heb gezet."

# Nog meer initiatieven in Arbeidsmarktregio Zuidoost-Brabant

In de regio Zuidoost-Brabant werken partners samen aan oplossingen die écht verschil maken. Van begeleiding naar werk tot nieuwe manieren van kijken naar talent. Initiatieven die laten zien hoe samenwerking leidt tot duurzame kansen voor iedereen.

## INITIATIEF 1

### Drie partijen, één aanpak

Toen een Brabants bedrijf zijn deuren sloot, stonden ruim zestig medewerkers plots voor dezelfde vraag: hoe nu verder? Voor Esther Timmermans van Thaeles was duidelijk dat dit geen standaard traject moest worden.

Samen met FNV en de Techniek Coalitie Brabant ontwikkelde Thaeles een aanpak waarin iedere partij een eigen rol vervulde, met één doel: duurzame plaatsing. Het ging om medewerkers uit productie en techniek, vaak met lange dienstverbanden. Mensen die zich opnieuw moesten positioneren op de arbeidsmarkt. "Dat vraagt meer dan een cv en een sollicita-

tietraining," zegt Timmermans. "Je hebt te maken met onzekerheid, verlies van routine en soms ook fysieke beperkingen. Dan moet je breder kijken."

FNV zorgde voor rust en ruimte, met scholingsvouchers, technische opleidingen en ondersteuning bij financiële vragen. De Techniek Coalitie Brabant bracht

werkgevers uit de regio in beeld en legde direct verbinding met passende bedrijven. Thaeles nam de coaching en arbeidsmarktbenadering voor haar rekening. Er werd gewerkt aan zelfvertrouwen en arbeidsmarktpositie, terwijl tegelijk werkgevers werden benaderd en matches tot stand kwamen.

#### Waarom dit werkt

De kracht zat in de combinatie van expertise. Scholing, financiële ondersteuning, coaching en toegang tot werkgevers vormden samen één route naar werk. "Timmermans: "In dit traject merkten

we hoe krachtig het is als je netwerken en middelen bundelt." Die integrale aanpak zorgde voor snelheid en perspectief. Een aanzienlijk deel van de deelnemers vond binnen korte tijd nieuw werk, vaak met hernieuwd vertrouwen.

#### Samen werken voor werk

De aanpak laat zien hoe regionale partijen samen verantwoordelijkheid kunnen nemen voor duurzame inzetbaarheid. Door begeleiding, scholing en werkgeversnetwerken te verbinden, ontstaat een model dat ook bij toekomstige arbeidsmarktstukken inzetbaar is.



"We merkten hoe krachtig het is als je netwerken en middelen bundelt."

**- ESTHER  
TIMMERMANS**  
Adviseur/coach Thaeles

## INITIATIEF 2

### Duurzame route naar werk voor alleenstaande moeders

Kinderopvang regelen, rondkomen, alles thuis draaiend houden en een baan vinden: voor alleenstaande moeders in de bijstand stapelt het zich snel op. Werk voelt daardoor vaak als een brug te ver. Sterk aan het Werk van de Driessen Foundation maakt die brug korter en steviger. In acht maanden werken vrouwen via werk,

coaching en training toe naar duurzaam werk. "We willen niet alleen dat vrouwen aan het werk gaan," zegt projectleider Fleur Loonen. "We willen dat ze weer vertrouwen voelen: dit kan ik."

#### Zo werkt het traject

"Wij starten niet met een cv," zegt Loonen. "We starten met talent.

Waar ben je goed in, waar krijg je energie van, wat wil je leren?" De vrouwen gaan direct aan de slag en krijgen begeleiding en training. "Het is intensief, maar het geeft ook ritme." Door stap voor stap te groeien, wordt werk haalbaar.

#### De sleutel: veiligheid

Een belangrijk uitgangspunt is houvast. "Tijdens het hele traject blijft het vangnet van de uitkering," legt Loonen uit. "Dat is geen luxe, maar een vangnet." Die zekerheid maakt het mogelijk om te leren en stappen te zetten.

Ook de groep speelt een rol. "Je doet het samen. Je herkent jezelf in elkaar en je trekt elkaar mee." De impact is zichtbaar. "Dit gaat over meer dan alleen werk." De verandering werkt door in gezinnen. "Want als je moeder weer gezien wordt, verandert er iets in huis." Ook werkgevers profiteren. "Ze leren anders kijken naar talent." De resultaten zijn sterk: ongeveer 95 procent rondt het traject af en zo'n 80 procent stroomt uit de uitkering. "Daar zijn we trots op," zegt Loonen. "Maar vooral omdat achter die cijfers echte levens zitten."

"We starten niet met een cv, maar met talent."

**- FLEUR LOONEN**

Projectleider Driessen Foundation

## INITIATIEF 3

### Samenwerken aan vakmensen voor de energietransitie

De energietransitie vraagt om vakmensen, terwijl er ook mensen zijn die willen werken maar niet vanzelf in de techniek instromen. In Brabant werken het Werkcentrum, Wij-Techniek, Vakwijs Opleidingen en bedrijven samen aan een leerwerktraject voor onder anderen statushou-

ders. "Deze groep wil graag werken," zegt Arno Brabers van Vakwijs. "De uitdaging zit in de stap ernaartoe. Die maken we samen kleiner en concreter."

Het traject start met doen. Kandidaten starten met een intake, halen hun VCA en volgen een

basisopleiding. Tegelijk werken ze aan taal en maken ze kennis met de praktijk bij bedrijven zoals Koninklijke Kuipers. Die combinatie is essentieel. Naast techniek gaat het ook om werkgedrag en communicatie. Door dit te oefenen groeit het vertrouwen om vragen te stellen en actief mee te doen.

#### Direct aan tafel

De rol van werkgevers is bepalend. Bedrijven denken mee over de inhoud van de opleiding en welke vaardigheden nodig zijn.

Kandidaten lopen al vroeg mee via een proefplaatsing. "Je leidt niet op voor een diploma, maar voor het werk dat er ligt," zegt Brabers. "Juist doordat je dat samen met een werkgever doet, klopt het."

#### Van kans naar werk

De aanpak levert resultaat op. Veel deelnemers stromen door naar werk bij technische bedrijven in de regio. Ze vinden niet alleen een baan, maar ook hun plek. Leren, werken en begeleiding zorgen

voor groei en vertrouwen. De kracht zit in samenwerking. Partners verbinden opleiding, praktijk en begeleiding tot één route. "Het gaat er niet alleen om dat iemand begint," zegt Brabers, "maar dat iemand blijft en verder kan groeien."

"Je leidt niet op voor een diploma, maar voor het werk dat er ligt."

**- ARNO BRABERS**

Adviseur Vakwijs Opleidingen



## DEEL 2 - DOELGROEPEN EN HUN WEG NAAR WERK

# Van regio naar doelgroep

### VIER ROUTES, IEDER EEN EIGEN WEG NAAR WERK

In de vorige hoofdstukken stonden de arbeidsmarktregio's centraal. Daar zagen we hoe samenwerking tussen gemeenten, UWV, onderwijs, werkgevers en intermediairs bijdraagt aan kansen op werk. Omdat elke regio zijn eigen kenmerken en uitdagingen heeft, blijft regionale samenwerking onmisbaar.



Tegelijk stopt het verhaal niet bij de regio. Achter cijfers en initiatieven gaan mensen schuil met verschillende achtergronden en ondersteuningsbehoeften. Wie duurzaam meer mensen aan het werk wil helpen, moet daarom ook kijken naar de doelgroepen op de arbeidsmarkt. Niet iedereen start immers vanuit dezelfde positie.

### **Vier groepen in beeld**

In het volgende deel zoomen we in op vier groepen die vaak extra aandacht vragen: statushouders, mensen met een arbeidsbeperking, langdurig werkzoekenden en werkenden in kwetsbare banen. Zij beschikken over talent en motivatie, maar lopen tegen belemmeringen aan, zoals beperkte netwerken, gezondheidsproblemen of afstand tot de arbeidsmarkt.

Inzicht in deze verschillen is essentieel. Door beter te begrijpen waar kansen en knelpunten liggen, kunnen publieke en private partners gericht samenwerken aan oplossingen, zoals passende scholing, begeleiding en werkplekken die aansluiten bij iemands mogelijkheden.

### **Samen werken aan de weg naar werk**

De praktijk in de regio's laat zien dat samenwerking het verschil maakt. Wanneer partijen hun kennis en netwerken bundelen, ontstaan nieuwe routes naar werk die aansluiten bij regionale kansen én individuele behoeften.

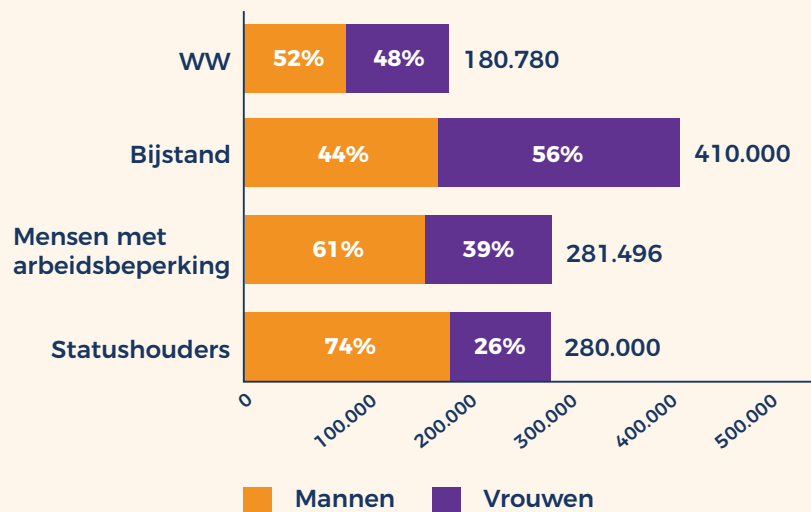
In dit hoofdstuk geven we eerst een overzicht van cijfers per doelgroep. Daarna volgen we hun weg naar werk: welke stappen zetten zij, waar lopen zij vast en wat helpt? Praktijkvoorbeelden laten zien hoe samenwerking perspectief biedt op passend werk.

Uiteindelijk draait het om één doel: dat iedereen die wil en kan werken, de kans krijgt om mee te doen.

## DOELGROEPEN IN CIJFERS

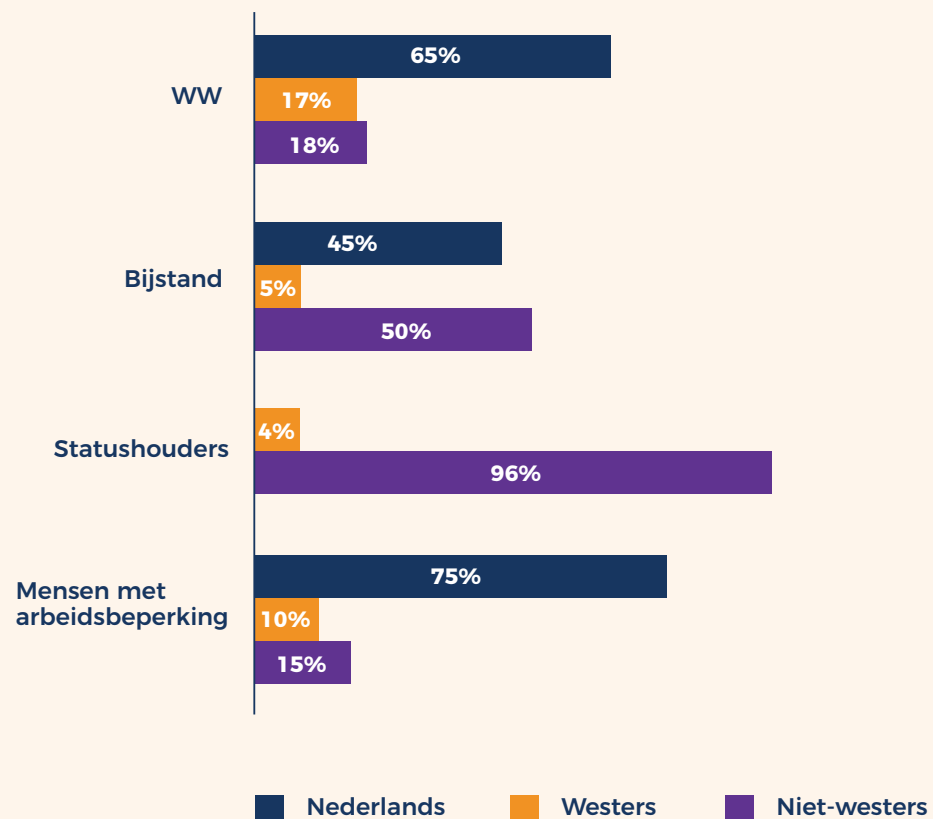
Een compact overzicht van de belangrijkste cijfers over de vier doelgroepen: WW, bijstand, mensen met een arbeidsbeperking en statushouders. Deze cijfers geven inzicht in de omvang, kenmerken en positie van deze groepen op de arbeidsmarkt.

Totaal omvang per doelgroep



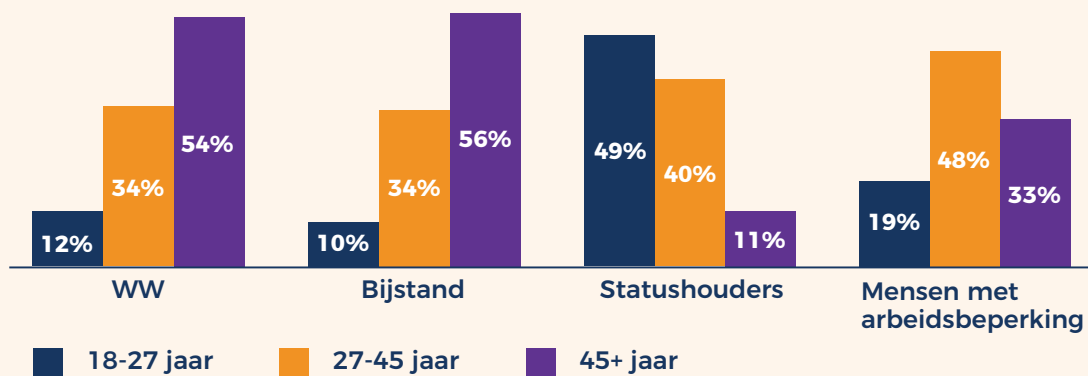
Bron: CBS, 2025

Verdeling naar nationaliteit



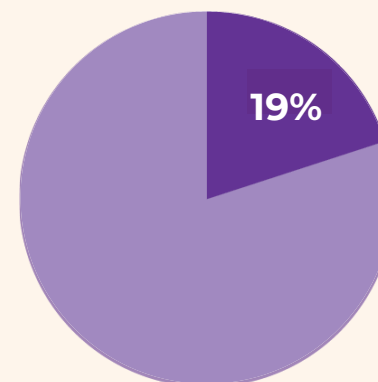
Bron: CBS, 2025

Leeftijdverdeling per doelgroep



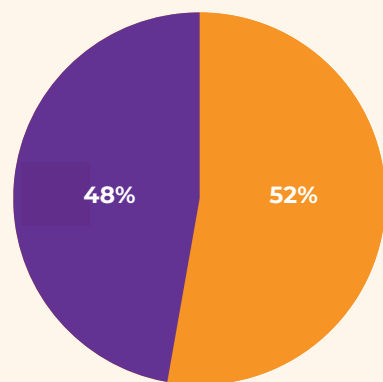
Bron: CBS, 2025

Percentage dat uitstroomt van WW naar uitzendwerk



Bron: CBS, 2026

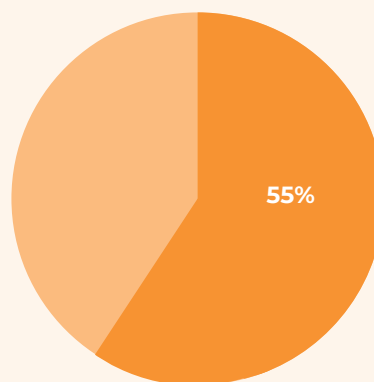
Percentage mensen met arbeidsbeperking (in de Banenafpraak) dat betaald werkt



■ Is betaald aan de slag gegaan  
■ Is niet betaald aan de slag gegaan

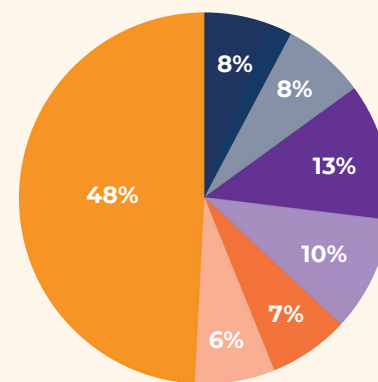
Bron: LORA, 2026

Percentage statushouders dat een baan heeft



Bron: SER, 2026

Bijstand: duur van de uitkering



Bron: CBS, 2025

■ 0-6 maanden  
■ 6-12 maanden  
■ 1-2 jaar  
■ 2-3 jaar  
■ 3-4 jaar  
■ 4-5 jaar  
■ 5 jaar of langer

# Van bijstand naar passend werk

## OVER MENSEN IN DE BIJSTAND

De Wet werk en bijstand is per 2015 opgegaan in de Participatiewet, het vangnet van de sociale zekerheid in Nederland. Mensen die niet voldoende eigen (gezamenlijk) vermogen en inkomen hebben om in hun levensonderhoud te voorzien, kunnen aanspraak maken op een Bijstandsuitkering. Deze mensen zijn voor inkomenszekerheid afhankelijk van deze uitkering. De bijstandsnormen worden landelijk bepaald. De gemeente toetst en bepaalt of de persoon recht heeft op de uitkering.

## FASE 1

Aanmelding en opstellen  
profiel kandidaat**IK VRAAG  
BIJSTAND AAN.**

Gegevens worden  
(indien van toepassing)  
door UWV warm  
overgedragen aan  
de gemeente.

**IK MAAK  
KENNIS MET MIJN  
CONTACTPERSOON  
BIJ DE GEMEENTE.**

Alle relevante kandidaat-  
informatie wordt in  
kaart gebracht (digitaal  
klantdossier).

**OPSTELLEN EN  
BIJWERKEN VAN MIJN  
PLAN VAN AANPAK.**

Met het klantdossier (CV,  
motivatie, opleidingen) is  
helder welke hulpmiddelen de  
kandidaat nodig heeft.

**DREMPEL**

De adviseur toetst ook  
op uitkeringsrecht. Dit  
kan belemmeringen  
centraal zetten in  
plaats van kansen.

**DREMPEL**

Het re-integratiebudget  
wordt niet altijd benut  
voor het in kaart  
brengen van de skills  
en het potentieel van de  
kandidaat.

**OPLOSSING**

Door re-  
integratiebudget  
doelgericht in te zetten  
worden de kansen  
op uitstroom van de  
kandidaat significant  
groter.

**OPLOSSING**

De kracht van private experts is dat zij  
kijken naar kansen en mogelijkheden  
van de kandidaat, wat de kans op  
participatie vergroot.

## Ondersteuning: Wat heeft de persoon nodig om tot (passend) werk of opleiding te komen?

### IK KAN ZELF KIEZEN WELKE ONDERSTEUNING IK NODIG DENK TE HEBBEN.

Frequent contact bevordert de weg naar werk.



#### DREMPEL

Gemeente heeft soms beperkt zicht op wat nodig is om (weer) aansluiting te vinden op de behoefte van werkgevers.



#### OPLOSSING

Private partners kennen de behoefte van bedrijven. Met elkaar kan vraag en aanbod doelgericht verbonden worden.

### IK HEB INZICHT EN OVERZICHT OP DE KANSEN EN MOGELIJKHEDEN DIE BIJ MIJ PASSEN.

In het systeem moet duidelijk zijn wat de kandidaat zelf doet en wat andere partijen regelen.

#### DREMPEL

De klantmanager bepaalt of iemand mag starten, maar ziet niet altijd dezelfde kans als de kandidaat.



#### DREMPEL

Werkgevers (of vertegenwoordiging) hebben geen of beperkte toegang tot systemen en kandidaatsinformatie.



#### OPLOSSING

Maak kandidaat-profielen beter vindbaar, ook voor marktpartijen, om de kans op werk te vergroten.

### IK BEREID MIJ VOOR OP SOLLICITATIEGESPREKKEN OF EEN WERKORIËNTATIETRAJECT.

Goed contact met bedrijven in de omgeving is essentieel voor het maken van de juiste match.

#### OPLOSSING

Met inzet van private expertise kan die kans alsnog worden benut.

#### DREMPEL

Tijdelijke kinderopvang vinden is een struikelblok, terwijl de kandidaat het traject vaak binnen drie maanden moet afronden.



#### OPLOSSING

Faciliteer flexibele, publiek-private oplossingen die randvoorwaarden zoals kinderopvang tijdig organiseren.



## FASE 3

# Participatie: Wat heeft de persoon nodig om (duurzaam) aan de slag te blijven?

### DREMPEL

De kandidaat is afhankelijk van het werkgeversnetwerk van de klantmanager, dat vooral bestaat uit traditionele vacatures en niet altijd aansluit op deze doelgroep.

### IK GA OP GESPREK EN KRIJG EEN RONDELEIDING.

Indien gewenst gaat de contactpersoon mee op gesprek.

### OPLOSSING

Publiek-private samenwerking vergroot het werkgeversnetwerk en creëert meer kansen op een passende match.

### DREMPEL

Werkgevers ervaren grote verschillen in de inzet van regelingen per gemeente, waardoor zij sneller afhaken.

### OPLOSSING

Zorg dat werk - ook bij participatie - financieel aantrekkelijk is voor deze doelgroep.

### IK WORD AANGENOMEN/ IK START MET HET TRAJECT.

De werkgever koppelt terug; de contactpersoon informeert over de vervolgstappen.

### HOERA, IK START MET MIJN BAAN OF WERKERVARINGSPLAATS!

Het contact met de contactpersoon wordt minder frequent. Nazorg is lang niet in iedere gemeente vanzelfsprekend.

### DREMPEL

Door toeslagen en inkomenszekerheden loont werken niet altijd, wat de stap naar werk belemmert.

### OPLOSSING

Zorg dat werken voor deze doelgroep financieel loont.

### DREMPEL

Het ontbreken van goed ingerichte nazorg vergroot de kans op uitval of terugval.

### OPLOSSING

Beleg nazorg bij de coachingspartij waarmee de kandidaat een vertrouwensrelatie heeft opgebouwd.

# Haagse werkzoekenden succesvol van bijstand de zorg in

Om werkzoekenden uit de bijstand aan werk te helpen, is in Den Haag een zorgleerlijn ontwikkeld rond een Wijkleerbedrijf. Jaarlijks worden hier bijna vijftig mensen zonder passende vooropleiding opgeleid voor werk bij zorg- en welzijnsinstellingen.

Met een succespercentage boven de 90 procent is de maatwerk aanpak een groot succes en een leerzaam voorbeeld voor anderen.

Het Wijkleerbedrijf is een concept van Calibris Advies dat in meerdere steden wordt ingezet. Sinds 2020 levert deze sociale onderneming in Den Haag de Leerlijn Zorg en een werkfit-programma voor de zorg. "Voor ons was de aanleiding het personeelstekort in de zorg samen met de werkzoekenden in de bijstand voor wie we juist

kansen zagen in de zorg," zegt Daan Schnur, hoofd van het uitstroomteam Zorg, Welzijn en Facilitair bij Den Haag Werkt. Dit is het werk en ontwikkelbedrijf van de gemeente Den Haag. Den Haag Werkt biedt leerlijnen voor verschillende branches.

**Deelnemers uit de wijk**  
Bij de Leerlijn Zorg worden

zonder toelatingseisen mensen opgeleid en begeleid naar werk. Vaak eerst op mbo-niveau 1 of 2. Vooral de interesse en motivatie van kandidaten telt. Kandidaten werven gebeurt vooral in de wijk via het netwerk rond het Wijkleerbedrijf.

Schnur: "Zo krijgen we ook contact met mensen die we zelf

niet goed kennen. Zicht krijgen en ontsluiten van ons bestand met bijstandsgerechtigden blijft uitdagend."

Onder de deelnemers zitten veel vrouwen met weinig (recente) werkervaring. "We kijken per persoon wat ze nodig hebben," zegt senior-adviseur Anne Marie Bas van Calibris Advies. Na twee introductieweken worden deelnemers gekoppeld aan verschillende wijkbewoners waar ze vier keer per week informele hulp bieden. "Zoals: wandelen, samen boodschappen doen of licht huishoudelijk werk. Deelnemers krijgen van wijkbewoners ook iets terug voor de hulp die zij geven, bijvoorbeeld hulp bij taalontwikkeling, schoolopdrachten of kookles." Daarnaast krijgen deelnemers een dag per week les van de Threewise zorg-academie, een private zorgop-leider die maatwerkscholing

biedt. Schnur: "We hebben ook goede ervaringen met roc's waarmee we samenwerken, maar private opleiders kunnen soms toch meer maatwerk bieden."

## Stage en baangarantie

Na een aantal maanden gaan deelnemers een dagdeel per week stagelopen bij een zorg- of welzijnsinstelling. Schnur: "In het begin moesten we daar naar zoeken, maar tegenwoordig staan ze in de rij. Werkgevers die meedoen, weten dat ze iemand na een stage ook moeten aannemen als het bevalt. Zo kunnen we een baangarantie bieden voor mensen die het hele werk- en opleidingstraject afronden." Zodra de taal- en basis van werknemersvaardigheden op orde zijn, wordt de ureninzet uitgebreid. Na gemiddeld tien maanden komen de meeste deelnemers met een diploma in dienst en stromen ze uit de bij-

"Voor ons was de aanleiding het personeelstekort in de zorg samen met de werkzoekenden in de bijstand voor wie we juist kansen zagen in de zorg."

**- DAAN SCHNUR**

Hoofd uitstroomteam Zorg, Welzijn en Facilitair bij Den Haag Werkt

“Het vereist goede samenwerking en een duurzame relatie om het succesvol te maken.”

**- ANNE MARIE BAS**  
Senior adviseur Calibris Advies

stand. Daarna kunnen ze zich ook blijven ontwikkelen, ondersteund door de werkgever waarbij Calibris Advies ook nog een rol kan spelen.

### Lessen en succesfactoren

Den Haag Werkt heeft via meerdere branchelijnen al zo'n 550 mensen aan werk geholpen, vooral vanuit de bijstand. Voor de Leerlijn Zorg waren dit er tot begin 2023 al 190. Dit is mogelijk door goede publiek-private samenwerking met Calibris Advies, diverse opleiders en zorg- en welzijnsinstellingen. "Dat we elkaar goed kennen, begrijpen en werken met korte lijnen en vanuit vertrouwen zijn belangrijke succesfactoren. Dat moet je samen door de jaren heen opbouwen," aldus Schnur.

Bas: "Dit kan niemand alleen of met een 'quick win'. Het vereist

goede samenwerking en een duurzame relatie om het succesvol te maken. Samen nemen we voor deelnemers drempels weg en zorgen we dat mensen niet uitvallen. Een terugval of uitval ligt bij kandidaten op de loer, maar iemand moet echt zijn best doen om uit te vallen. Daar zorgen we met elkaar voor. Liefdevol en waar het nodig is streng en rechtvaardig." Een belangrijke drempel om weg te nemen is het regelen van kinderopvang. "Met elkaar bekijken we per geval hoe we dat kunnen oplossen. We denken nu ook na over mogelijkheden om ook de kinderopvang zelf te organiseren."



“Dit is zoveel meer dan ‘werk’ alleen.”

**- EGBAL AHMED**

Via een vriendin hoorde Egbal Ahmed (37) over de Leerlijn Zorg bij het Wijkleerbedrijf. Dat wil ik ook, dacht ze meteen. "Zelf had ik toen net een baby. Daardoor kon het nog niet meteen." Onder trieste omstandigheden werd de Haagse met een Soedanese achtergrond later weduwe. Toen dacht ze terug aan de zorgopleiding om zelf een toekomst op te bouwen voor haar en haar inmiddels drie jaar oude dochter. "Ik ging naar het Wijkleerbedrijf. Het was een heel moeilijke tijd, maar dit moest ik doen voor ons. Het was moeilijk, maar niet onmogelijk. Het traject was eigenlijk voor mensen in de bijstand. Ik had een nabestaandenuitkering, maar gelukkig mocht ik toch meedoen. Ik was zo blij dat ik die kans kreeg!"

Tijdens een informele werkstage en haar opleiding werkte Ahmed hard aan haar Nederlandse taal. Daarna ging ze stagelopen in de thuiszorg. Hier haalde ze een zorgopleiding op mbo-niveau 1 en 2. Ze werkt inmiddels bij Henriëlla Thuiszorg in Den Haag, waar ze nu ook aan een vervolgopleiding voor niveau 3 is begonnen. "Het werk bevalt heel goed. Het is belangrijk voor onze toekomst, maar dit is zoveel meer dan werk alleen. Ik leer veel, ontmoet nieuwe mensen en doe nuttig werk. Ik maak elke dag het verschil voor mensen. Uiteindelijk wil ik leren tot niveau 4 om verpleegkundige te worden voor ouderen. Ik help anderen graag. Dit past echt bij me! Ik ben enorm dankbaar voor dit opleidingstraject. Het geeft mensen kansen om uit een situatie te komen waar ze zelf moeilijk uit kunnen komen. Er wordt vooral goed gekeken wat iemand echt nodig heeft."

A man with grey hair, wearing a blue polo shirt, is smiling while working on a motorcycle. He is using a yellow-handled tool on the rear wheel area. The motorcycle is mounted on a stand. In the background, there is a wall with several colorful tools hanging on a rack. An orange semi-transparent box is overlaid on the left side of the image, containing the main title. A blue semi-transparent box is overlaid on the bottom right, containing a sub-header and a paragraph of text.

# Aan de slag met een arbeidsbeperking

## **OVER MENSEN MET EEN ARBEIDSBEPERKING**

De groep mensen met een arbeidsbeperking is veelzijdig en kent verschillende achtergronden. Zo zijn er mensen met en zonder arbeidsvermogen, met verschillende uitkeringen en niet of wel (gedeeltelijk) werkend. Afhankelijk van de toegewezen indicatie, wordt het recht op voorzieningen voor de persoon in kwestie en voor de werkgever bepaald.

## FASE 1

Aanmelding en opstellen  
profiel kandidaat**MIJN ARBEIDS-  
VERMOGEN IS  
VASTGESTELD.**

De kandidaat is bekend bij UWV of gemeente en de mogelijkheden zijn in kaart gebracht.

**DREMPEL**

Het is vaak onduidelijk wie de kandidaat is en wat iemand kan.

**OPLOSSING**

Maak kandidaatprofielen transparant en vindbaar voor werkgevers en partners.

**VOORAF**

De doelgroep 'mensen met een arbeidsbeperking' is divers en valt onder drie regelingen met eigen uitvoerders en instrumenten. Deze klantreis maakt die verschillen zichtbaar en benoemt specifieke regelingen:

- Participatiewet (gemeente): loonkostensubsidie, beschut werk, loonwaardemeting
- Wajong (UWV): re-integratieondersteuning en werkregeling
- WIA (UWV): re-integratieverplichtingen bij werkgever en werknemer

**IK HEB DE  
POTENTIE OM  
DOOR TE STROMEN  
NAAR BETAALD OF  
BESCHUT WERK.**

Samen met mijn begeleider bespreek ik mijn mogelijkheden en maken we een plan van aanpak en profiel; voor beschut werk is een UWV-advies nodig.

**DREMPEL**

Te veel focus op beperkingen in plaats van op mogelijkheden.

**OPLOSSING**

Focus op competenties en kwaliteiten, zodat gerichter gematcht kan worden.

## Ondersteuning: Wat heeft de persoon nodig om tot (passend) werk of opleiding te komen?

**DREMPEL**  
Werkfit worden kost tijd; werknemersvaardigheden ontwikkelen duurt vaak lang.

### IK WIL WEER IN EEN WERKRITME KOMEN.

De begeleider bepaalt wat nodig is om werkfit te worden.

**OPLOSSING**  
Bied maatwerk en geef de kandidaat tijd om stapsgewijs te ontwikkelen.

### SAMEN GAAN WE OP GESPREK BIJ DE WERKGEVER.

De werkgever krijgt uitleg over voorzieningen en regelingen, zoals de no-riskpolis die financiële risico's bij ziekte afdekt.

### DREMPEL

Randvoorwaarden zoals kinderopvang en schulden kunnen werk belemmeren.

### DREMPEL

Trajecten richten zich vaak direct op uitstroom naar werk, terwijl maatwerk nodig is.

### OPLOSSING

Werk in kleine stappen met haalbare doelen, zoals UWV nu aanbiedt met modulaire trajecten.

### IK VIND PASSEND WERK MET BEHULP VAN MIJN BEGELEIDER EN BIJVOORBEELD HET WSP.

**OPLOSSING**  
Breng omstandigheden en problemen - vaak op meerdere vlakken - in kaart en organiseer passende oplossingen.

### DREMPEL

Lange aanvraagperiode van regelingen zorgt dat de kandidaat vaak niet snel kan beginnen bij de werkgever.

### OPLOSSING

Zorg dat regelingen vindbaar zijn, eenvoudig en snel aan te vragen, zodat juist deze kandidaten snel kunnen starten.

### IK KRIJG DE BAAN (MET LOONWAARDEMETING).

De loonwaardemeting bepaalt de productiviteit en eventuele compensatie voor de werkgever.

## FASE 3

# Participatie: Wat heeft de persoon nodig om (duurzaam) aan de slag te blijven?

### DREMPEL

Regionale verschillen in administratie zorgen voor extra lasten voor werkgevers.



### OPLOSSING

Uniforme registratie maakt het aannemen van mensen met een beperking eenvoudiger.

### DREMPEL

Tijdelijke regelingen leiden vaak tot contractbeëindiging, ondanks bereidheid van de werkgever.



### OPLOSSING

Zorg voor uniforme en doorlopende regelingen om duurzame plaatsing te bevorderen.

### DREMPEL

Vergoedingen voor begeleiding, jobcoaching en nazorg verschillen per regio.



### OPLOSSING

Zorg voor eenduidige en toegankelijke kaders en meer uniformiteit tussen regio's.

### DREMPEL

Salaris kan toeslagen beïnvloeden; meerdere inkomststromen maken Belastingaangifte complex.

IK VIND DE BAAN SOMS TOCH LASTIG VANWEGE MIJN BEPERKING EN IK WIL WEER TERUG NAAR MIJN VORIGE SITUATIE.



### OPLOSSING

Bied nazorg en ondersteuning bij administratie om financiële problemen en terugval te voorkomen.

### DREMPEL

Terugval en financiële onzekerheid maken de stap naar werk lastig.



### OPLOSSING

Maak terugschakelen eenvoudig, bied maatwerk en signaleer tijdig problemen.

### IK GA AAN HET WERK (EN KRIJG EEN JOBCOACH TOEGEWZEN).

De inzet van een jobcoach verschilt per regeling: bij de Participatiewet via de gemeente, bij Wajong via UWV, met verschillende procedures, financiering en verantwoordelijkheden.

### MIJN BEGELEIDER HELPT MIJ BIJ FINANCIËLE ZAKEN ALS IK AAN HET WERK BEN.

# Arbeidsbeperking is geen beletsel voor productie elektrische brommers

Het Nederlandse bedrijf Brekr laat de productie van hippe elektrische brommers volledig uitvoeren door IBN, specialist in sociaal ondernemen. Hier werken veel mensen met een arbeidsbeperking. De startup koos niet voor deze samenwerking vanuit een sociaal motief, maar omdat het gewoon de beste productiepartner bleek. "Ze kunnen onze productie én groei perfect faciliteren met de sociale impact als mooie bonus."

Brekr bestaat sinds 2018 en ontwikkelt twee soorten elektrische brommers. "In 2023 gingen ze voor het eerst naar tien Europese landen en dit jaar naar vijftien," vertelt eigenaar Niels Willems. "We werken in Doetinchem met vijftien mensen aan de ontwikkeling en marketing. De productie wilden we uitbesteden, maar wel dicht bij huis in Nederland, omdat we goed zicht op het proces willen houden."

## Perfekte match

Deze vaste productiepartner is sinds 2020 IBN. Bij deze sociale

werkgever in Zuid- en Oost-Nederland werken drieduizend mensen in uiteenlopende sectoren. Veel werkzoekenden met een arbeidsbeperking of andere ondersteuningsvraag worden begeleid en opgeleid via werkleerlijnen. Daarna gaan ze aan de slag via detachering, rechtstreeks bij een andere werkgever of bij een eigen werklocatie van IBN. In Veghel werken 250 medewerkers bij een eigen productielocatie. Hier worden onder andere veel designlampen gemaakt. "We hadden ook al ervaring met elektrische voertuigen, doordat we eerder

"Veel werk dat mensen bij IBN doen, moet bij andere werkgevers eigenlijk ook kunnen."

**- JOHN KUIJPERS**  
Teamleider bij IBN Veghel

elektrische scooters hebben gemaakt," vertelt teamleider John Kuijpers.

Dat bleek een perfecte match voor Brekr. Willems: "Wij zochten

de beste plek voor onze productie en hadden hierbij meteen het goede gevoel. IBN heeft de juiste machines, ervaring en ze kenden het productieproces al. Dat vonden wij toch uniek. Ze begonnen voor ons met de assemblage, maar verzorgen inmiddels het hele productieproces van de inkoop van onderdelen tot de complete assemblage."

## Eerlijk motief

De meeste werkzoekenden komen bij IBN binnen via gemeenten en UWV. Onder wie veel mensen met een arbeidsbeperking of bijvoorbeeld statushouders. Kuijpers: "Wij hebben aangepaste leer- en begeleidingstrajecten, maar veel werk dat ze uiteindelijk bij ons doen, zou bij andere werkgevers eigenlijk ook moeten kunnen. Je moet vooral een beetje begrip hebben voor hun situatie en waar nodig het werk en de werkomgeving daarop afstemmen. Maar dat zijn echt niet altijd grote dingen."

Voor Brekr was het sociale motief niet leidend. "Wij zochten vooral kwaliteit en een productiepartner die ook met onze productiegroei kan meegroeien. Dat kan IBN, ook

omdat zij de juiste vakmensen hebben. Ik zou dan een mooie 'sales pitch' kunnen houden over onze maatschappelijke impact, maar dat was niet ons uitgangspunt. Wij zijn er wel trots op dat we dit met IBN kunnen doen. Zo maken we de beste brommer én hebben we sociale impact. De sociale bijdrage is een geweldige bonus," aldus Willems.

## Adviezen

Wat adviseren de samenwerkingspartners andere werkgevers, sociale bedrijven en overheden om werkzoekenden met een arbeidsbeperking meer kansen te bieden? Kuijpers: "Zoek de samenwerking om samen kansen te creëren. Dat kan vanuit verschillende motieven zijn. Verdiep je in kandidaten en hoe zij hun talenten wél kunnen inzetten in jouw werkomgeving. Werkgevers zijn geneigd te kijken naar wat werknemers niet kunnen, terwijl er vaak zoveel mogelijk is met wellicht een kleine aanpassing. En houd op de werkvloer ook aandacht voor je mensen. Maak daar als teamleider per week eens een halfuur voor vrij. Vanuit die persoonlijke aandacht kun je veel bereiken. Van een gesprekje

“Wij zochten vooral kwaliteit en de sociale bijdrage is een geweldige bonus.”

**- NIELS WILLEMS**  
Eigenaar Brekr

van vijf minuten heeft iedereen vaak de hele dag profijt,” aldus de teamleider.

Probeer het gewoon eens, adviseert Willems als werkgever. “Kijk eens iets verder dan hoe je het gewend was. De arbeidsmarkt verandert en als je iets verder kijkt, zijn er meer goede vakmensen beschikbaar. Dat hoeft je niet eens te doen vanuit een sociale drijfveer. Het kan ook vanuit een kwaliteitsstreven. Bedenk niet op voorhand dat het niet werkt. Probeer het! En als er wat ondersteuning nodig is, dan zijn die instrumenten gewoon voorhanden. Zo help je niet alleen andere mensen, maar ook je eigen bedrijf.”



“Met een klein beetje begrip kan ik gewoon werken.”

**- LEON VAN DE LIEFVOORT**

Leon van de Liefvoort (58) werkte 37 jaar als autotechnicus bij garagebedrijven. Toen hij een lichte vorm van epilepsie kreeg, was dat lange tijd geen probleem. “Ik heb daar jarenlang mee gewerkt. We hadden daar op de werkvloer een goede vorm voor gevonden. Bij een aanval, ben ik alleen even vijf minuten afwezig. Daarna kan ik weer verder. Dat ging lange tijd goed tot er een andere leidinggevende kwam en ik na een aanval opeens wel mijn baan kwijtraakte.”

Zijn cv op internet trok veel belangstelling van werkgevers. “Tot ze hoorden dat ik een lichte vorm van epilepsie heb. Dan werd ik toch afgebeeld. Vooral door het stigma van epilepsie en het beeld van zware aanvallen waaraan mensen denken. Maar die aanvallen heb ik niet. Ik stuitte op een muur van onbegrip en kreeg geen kans om me te bewijzen. Dat was heel frustrerend.”

Via UWV kreeg Van de Liefvoort contact met IBN, waar hij in 2021 aan de slag ging. “Eerst een jaar bij de productie van lampen en nu bij de productie voor Brekr. Dat bevalt goed en past bij mijn werkervaring. Ik vind het heerlijk om te werken, collega's te hebben en waardering te krijgen. Mijn collega's weten dat ik alleen 'even weg' ben als ik een aanval krijg en dat ik daarna weer verder kan. Als het heel warm is, kan ik ook wat gemakkelijker vrij nemen. Dat voorkomt dat aanvallen getriggerd worden. Er is begrip voor mijn situatie, waardoor ik gewoon kan werken.” Zijn advies aan werkgevers? “Verdiep je in een kandidaat voor jezelf bedenkt wat een 'beperking' inhoudt. Vaak is er veel meer mogelijk. En je kunt mensen ook de kans geven met een proefplaatsing.

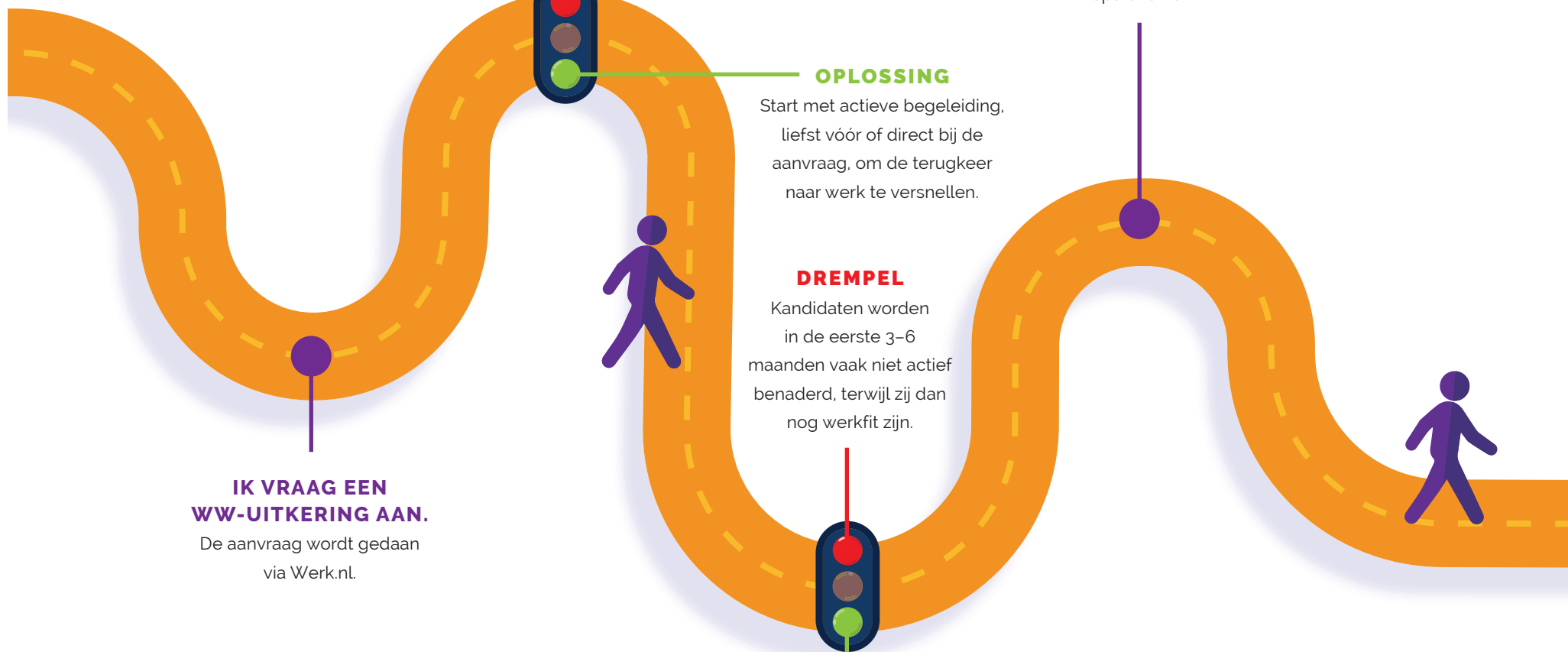


# Aan de slag vanuit de WW

## **OVER MENSEN IN DE WW**

Een WW-uitkering (Werkloosheidswet) geeft tijdelijk inkomen aan werknemers die werkloos zijn geraakt en actief op zoek zijn naar nieuw werk. De mensen die een WW-uitkering ontvangen, hebben een relatief korte afstand tot de arbeidsmarkt. In de praktijk blijkt dit niet automatisch te betekenen dat de inzet minder groot is om de persoon weer op een passende plek op de arbeidsmarkt te krijgen. Over het algemeen geldt: Hoe sneller de persoon in begeleiding wordt opgepakt, hoe groter de kans is op het snel vinden van nieuw werk.

## FASE 1

Aanmelding en opstellen  
profiel kandidaat**DREMPEL**

De kandidaat moet na een WW-aanvraag een cv plaatsen op werk.nl en solliciteren, maar zonder begeleiding ontbreekt inzicht in de kansen op de arbeidsmarkt.

**OPLOSSING**

Start met actieve begeleiding, liefst vóór of direct bij de aanvraag, om de terugkeer naar werk te versnellen.

**DREMPEL**

Kandidaten worden in de eerste 3-6 maanden vaak niet actief benaderd, terwijl zij dan nog werkfit zijn.

**IK MAAK MIJN  
CV IN ORDE**

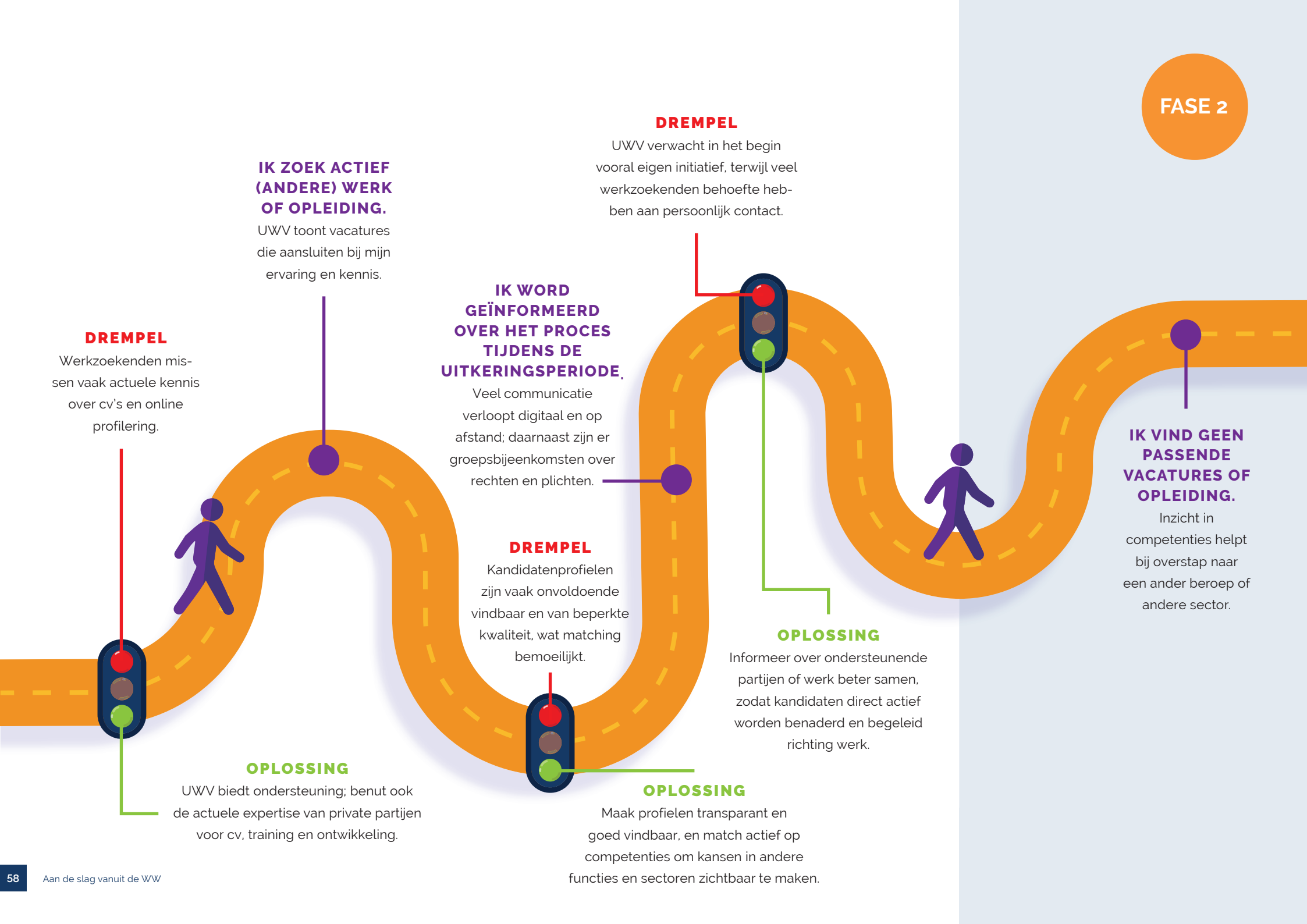
Ondersteuning bij opstellen cv.

**IK VRAAG EEN  
WW-UITKERING AAN.**

De aanvraag wordt gedaan via Werk.nl.

**OPLOSSING**

Zet tijdig coaching in na baanverlies; dit verkort de rouwfase en versnelt de terugkeer naar werk.



**IK ZOEK ACTIEF (ANDERE) WERK OF OPLEIDING.**

UWV toont vacatures die aansluiten bij mijn ervaring en kennis.

**DREMPEL**

Werkzoekenden missen vaak actuele kennis over cv's en online profilering.

**OPLOSSING**

UWV biedt ondersteuning; benut ook de actuele expertise van private partijen voor cv, training en ontwikkeling.

**IK WORD GEÏNFORMEERD OVER HET PROCES TIJDENS DE UITKERINGSPERIODE.**

Veel communicatie verloopt digitaal en op afstand; daarnaast zijn er groepsbijeenkomsten over rechten en plichten.

**DREMPEL**

Kandidatenprofielen zijn vaak onvoldoende vindbaar en van beperkte kwaliteit, wat matching bemoeilijkt.

**OPLOSSING**

Maak profielen transparant en goed vindbaar, en match actief op competenties om kansen in andere functies en sectoren zichtbaar te maken.

**DREMPEL**

UWV verwacht in het begin vooral eigen initiatief, terwijl veel werkzoekenden behoefte hebben aan persoonlijk contact.

**OPLOSSING**

Informeer over ondersteunende partijen of werk beter samen, zodat kandidaten direct actief worden benaderd en begeleid richting werk.

**IK VIND GEEN PASSENDE VACATURES OF OPLEIDING.**

Inzicht in competenties helpt bij overstap naar een ander beroep of andere sector.

## Ondersteuning: Wat heeft de persoon nodig om tot (passend) werk of (passende) opleiding te komen?

### DREMPEL

Zij-instromers kunnen vaak niet starten met omscholing door regels rond beschikbaarheid voor werk.



### OPLOSSING

Maak overstappen eenvoudiger met doelgerichte, duurzame activeringsmaatregelen.

### IK HEB EEN GESPREK BIJ UWV OVER BEMIDDELING OF OPLEIDING.

Samen bekijken ze naar passende functies en wat daarvoor nodig is.

### DREMPEL

Gestandaardiseerde procedures bieden weinig ruimte voor maatwerk en verdieping.



### OPLOSSING

Geef ruimte voor maatwerk en experimenten; benut de praktijkkennis van private partners voor passende oplossingen.

### IK ZOEK WEER VERDER NAAR WERK OF OPLEIDING

### DREMPEL

De meest kwetsbare WW-groep komt moeilijk in beweging door gebrek aan kennis en richting.

### IK HEB WEER EEN GESPREK BIJ UWV.

De kandidaat volgt de procedureregels van UWV netjes op.



### OPLOSSING

Bied extra ondersteuning via private partners; zij kennen de arbeidsmarkt en begeleiden realistisch naar werk.

### DREMPEL

Formulierenstress belemmert het vinden van werk, doordat kandidaten hier weinig ervaring mee hebben.



### OPLOSSING

Bied voldoende ondersteuning tijdens het proces en bij de start van werk.

## FASE 3

## Participatie: Wat heeft de persoon nodig om (duurzaam) aan de slag te blijven?



# Instream techneuten én baankansen vanuit de WW

**Technische arbeidsmarktspecialist Technicum en UWV werken intensief samen om mensen vanuit de WW aan werk te helpen. Belangstellenden volgen een kort scholingstraject van acht weken met behoud van uitkering. Daarna kunnen ze doorgaan in de techniek en komen zij in dienst bij Technicum, waar ze een tweejarig leerwerkprogramma (bbl) volgen. De ambitie van Technicum: jaarlijks 500 zij-instromers opleiden en begeleiden naar technische functies.**

UWV en Technicum (onderdeel van RGF Staffing) werken al langer samen voor het opleiden van werkzoekenden in de WW. Dit kreeg in 2022 meer vaste vorm door het praktische leerwerkprogramma voor zij-instromers: het Technicum ONE-traject. Hiervoor wordt ook nauw samengewerkt met opleidingsfondsen en werkgevers in de technieksector.

In april 2023 kwam hier de korte kennismakingsopleiding met behoud van uitkering bij om extra kansen te bieden aan werkzoekenden met interesse voor technische beroepen. "In de techniek zijn veel banen, ontwikkelkansen

en daarmee groeikansen voor de werk- en inkomenszekerheid," zegt Johan van der Kleij, landelijk adviseur Techniek van UWV. "De werkloosheid is nu misschien laag, maar er is nog steeds een potentieel van ruim een miljoen onbenutte talenten en latent werkzoekenden. Om hun talenten te benutten, moeten we met elkaar wel iets extra doen. Dat gebeurt met dit programma."

## Diverse groep deelnemers

In 2023 zijn door het hele land circa dertig klassen van start gegaan. Kandidaten worden vooral geselecteerd op hun drijfveren,

motivatie en competenties, na een technisch- en persoonlijkheid-assessment. Deelnemers die dit traject kiezen, willen vooral een vak leren en de stabiliteit van een duurzame baan met ontwikkelkansen, ziet Jeffrey van der Gracht, talent manager van Technicum. "Het is een brede en diverse groep mensen. Globaal van 22 tot en met 65 jaar en met

een achtergrond in vooral de logistiek, horeca, productie en de detailhandel. We kijken ook naar mensen die ooit aan een technische opleiding begonnen, maar die niet hebben afgemaakt en nu toch weer verder willen."

## Het leertraject

In acht weken volgen deelnemers eerst een volle week scholing. Daarna lopen ze zeven weken stage bij een technisch bedrijf onder begeleiding van een ervaren techneut. Daarna weten ze of ze verder willen. Het beoogde doel is dat deelnemers in dienst komen bij Technicum en instromen bij een ONE Combi-traject voor werken en leren in de praktijk (bbl). Driekwart van de deelnemers zet deze stap ook. Daarbij worden ze in twee jaar opgeleid naar mbo-niveau 3 of 4. Ook kunnen ze extra vaardigheden ontwikkelen met een ONE Plus-traject, in de vorm van

softskill-trainingen of bijvoorbeeld voor een hoogwerkerscertificaat.

Voor het vervolg binnen Technicum wordt een persoonlijk ontwikkelplan gemaakt. Waar nodig kunnen deelnemers gebruikmaken van een externe jobcoach, extra coaching en begeleiding vanuit USG Restart of een ontwikkelbudget van scholingsfonds Doorzaam (voor uitzenden en detacheren). Van der Gracht: "De meeste deelnemers worden opgeleid voor banen in de elektrotechniek, installatietechniek en mechatronica. Naast de basisopleiding worden voor inleners ook extra maatwerkmodules ontwikkeld, bijvoorbeeld voor het plaatsen van warmtepompen." De opleidingen worden verzorgd in samenwerking met private opleiders en roc's.

## Vooraf door samenwerking

Naast de eerste instroomresultaten telt ook het kwalitatieve resultaat. "Bij dit soort initiatieven gaat het vooral om het dóen en de vertaling naar de praktijk. Daarvoor hebben we nu deze

**"Onze ambitie is om jaarlijks 500 zij-instromers op te leiden."**

**- JEFFREY VAN DER GRACHT**

Talent manager van Technicum

“Dit traject is succesvol, omdat Technicum als werkgever breder kijkt naar het aanbod van kandidaten en een goed opleidingstraject heeft.”

**- JOHAN VAN DER KLEIJ**

Landelijk adviseur Techniek van UWV

aanpak. Dit werkt en kunnen we nu landelijk per arbeidsmarkt-regio uitbreiden. Onze ambitie is om uiteindelijk jaarlijks 500 zij-instromers op te leiden. Zo leveren we ook een waardevolle bijdrage aan de energietransitie, waarvoor veel technische vakmensen nodig zijn. Die kunnen we deels gelukkig nog vinden bij UWV,” aldus Van der Gracht.

Ook Van der Kleij van UWV is enthousiast. “Dit is een mooi praktisch project. Het is laagdrempelig, omdat kandidaten los van hun opleiding of ervaring kunnen instromen als zij de juiste competenties hebben. Vanuit onze samenwerking kunnen we hen goed vormen en voorbereiden voor zeer verschillende technische banen. Alleen cv's

'doorzetten' is tegenwoordig niet meer genoeg. We moeten veel meer doen en dat kunnen we samen het best. Een traject zoals dit is succesvol, omdat Technicum als werkgever breder kijkt naar het aanbod van kandidaten en hiervoor een goed opleidingstraject biedt. En vooral doordat ze goede begeleiding bieden op de werkvloer. Dat is ontzettend belangrijk om mensen zich snel thuis te laten voelen in een nieuw beroep. Personeelstekorten zijn er al lang, maar samen lukt het ons om nieuwe instroom voor technische beroepen te vinden onder mensen met een WW-uitkering. Door dit soort publiek-private samenwerking lukt dat steeds beter. En daar blijven we ook steeds aan werken en bijschaven.”



“Werken bij een installatiebedrijf is een droom die uitkomt.”

- AYANLE DAHIR

Ayanle Dahir (36) kwam als vluchteling van Somalië naar Nederland. Toen hij in 2016 een verblijfsvergunning kreeg en mocht werken, ging hij al snel een opleiding volgen tot loodgieter. Door de Nederlandse taal vond hij dat toen best lastig en kon hij de opleiding niet afmaken, maar hij kreeg wel een certificaat. Daarna ging hij aan de slag bij een metaalbedrijf. “Ik woon met mijn vrouw en vijf kinderen in Amersfoort. Om goed voor hen te zorgen, wilde ik snel aan de slag, maar het was ook moeilijk om iets te vinden wat bij mij past.” Het productiewerk in het metaalbedrijf was dat eigenlijk niet en hierdoor belandde Dahir uiteindelijk in de WW. “Van UWV hoorde ik over de korte opleiding van Technicum om kennis te maken met technische beroepen. Daar ben ik aan begonnen en dat vond ik geweldig. Dit past echt bij me en hiermee kan ik ook genoeg verdienen om voor mijn gezin te zorgen. Na de korte opleiding ben ik in dienst gekomen bij Technicum en hier kan ik nu verder leren én werken (bbl) bij een installatiebedrijf in Amersfoort. Ik kan hier veel verschillende werkzaamheden doen, waardoor ik me goed kan ontwikkelen. Uiteindelijk wil ik graag allround-monteur worden. Dit is een droom die uitkomt! Het werk is heel belangrijk voor mij en mijn gezin. Door het werk leer ik ook de Nederlandse taal steeds beter.”



# Statushouders aan het werk

## OVER STATUSHOUDERS

Asielzoekers worden statushouders op het moment dat ze een verblijfsvergunning krijgen. Het Centraal Orgaan opvang asielzoekers koppelt deze statushouders aan gemeenten. Gemeenten moeten zorgen voor passende woonruimte voor statushouders. Een statushouder mag werken en heeft dezelfde rechten en plichten als een Nederlander op de arbeidsmarkt. Statushouders die geen werk kunnen vinden, komen in aanmerking voor een bijstandsuitkering.

## FASE 1

Aanmelding en opstellen  
profiel kandidaat

**DREMPEL**  
Kandidaten zijn niet (goed) vindbaar voor dienstverleners en werkgevers en weten zelf de weg naar werk niet vanzelf te vinden. Daardoor blijven kansen onbenut.

**OPLOSSING**  
Maak kandidatenprofielen actief vindbaar en benaderbaar. Hoe eerder kandidaten worden betrokken bij werkfittrajecten of participatie, hoe groter de kans op succesvolle integratie en duurzaam werk.

## FASE 2

## De vluchteling krijgt de status toegekend en krijgt ondersteuning bij het inburgeringsproces

**DREMPEL**  
Statushouders verblijven na het verkrijgen van hun verblijfsvergunning gemiddeld ruim een jaar in een azc, terwijl de afgesproken norm 14 weken is. Dit vertraagt de start van huisvesting, inburgering en begeleiding.

**OPLOSSING**  
Benut de kans om na toewijzing aan een gemeente het contact direct op te pakken.

IK VRAAG  
ASIEL AAN.

In het azc wacht de vluchteling op het bericht over een verblijfsvergunning.

IK START TAALLES  
EN VOORBEREIDING  
INBURGERING.

In afwachting van de statusaanvraag en wonend in het azc, wordt gestart met taallessen en de voorbereiding op inburgering.

IK BEGIN MET  
(VRIJWILLIGERS)WERK.

Als de reactie op de asielaanvraag langer dan 3 maanden duurt en er een realistisch verblijfsperspectief is, kan de vluchteling starten met vrijwilligerswerk of met een tijdelijke UWV-werkvergunning van 24 weken werken. Deze vergunning kan na 24 weken opnieuw worden aangevraagd.

IK KRIJG MIJN  
STATUS TOEGEKEND.

Vanaf het moment dat de status wordt toegekend, mag iemand voor onbepaalde tijd in Nederland wonen en werken, totdat terugkeer naar het land van herkomst weer veilig wordt geacht.

## FASE 2

# De vluchteling krijgt de status toegekend en krijgt ondersteuning bij het inburgeringsproces

### IK WORD UITGENODIGD VOOR EEN INTAKEGESPREK EN STEL SAMEN EEN PLAN INBURGERING EN PARTICIPATIE (PIP) OP.

Op basis van een intake stelt de klantmanager - eventueel met VluchtelingenWerk Nederland - een PIP op.

### IK HEB VOOR HET EERST CONTACT MET MIJN WOONGEMEENTE.

De nieuwe woongemeente ontvangt via het COA (in afstemming met de IND) de dossierinformatie van de statushouder, meestal via het Taakvolgsysteem.



### DREMPEL

Grote verschillen tussen de oude en nieuwe inburgeringswet leiden tot uiteenkomsten in taalniveau, participatie en kansen op werk. In de oude wet hebben statushouders zelf de regie, in de nieuwe wet begeleidt de gemeente dit proces.

### DREMPEL

De begeleiding van statushouders is intensief, maar door hoge caseloads ontbreekt vaak voldoende aandacht.

### OPLOSSING

Vergroot de begeleidingscapaciteit en zet regionale, gespecialiseerde dienstverleners in om statushouders sneller naar participatie en werk te begeleiden.

### DREMPEL

Werkervaring en competenties zijn vaak onvoldoende in kaart gebracht, waardoor onvoldoende zicht is op wat de statushouder kan.

### OPLOSSING

Benut de expertise van regionale dienstverleners om een integraal beeld te schetsen om een passend traject op te kunnen stellen.

### OPLOSSING

Zorg voor meer uniformiteit en focus op werk. Zo blijft iedereen in beeld, krijgt passende begeleiding en nemen kansen op succesvolle integratie en participatie toe.

### DREMPEL

Het verloop onder klantmanagers is groot. Dit vertraagt het opbouwen van een goede band en een vlot proces.

### OPLOSSING

Meer continuïteit en regie zorgt voor een snelle en succesvolle activering en integratie.

### IK WEET WELKE LEERROUTE HET BESTE BIJ MIJ PAST.

Deze wordt samen met de klantmanager opgesteld.

### IK BEGIN MIJN INBURGERINGS-TRAJECT.

En kan deelnemen aan taallessen, inburgerings-trajecten en oriëntatie op arbeidsmarkt, die de gemeente biedt.

## DREMPEL

Kinderopvang is moeilijk te regelen en niet te betalen voor statushouders. Dat bemoeilijkt het ontwikkelproces.

## OPLOSSING

Maatwerk of versoepeling van regelingen voor de kinderopvang zorgt ervoor dat statushouders ook gebruik kunnen maken van opvang.

## IK START MET PARTICIPATIE.

Het is nu cruciaal dat gemeenten, WSP en werkgever korte lijnen hebben voor een succesvolle start.

## FASE 3

# Participatie: Wat heeft de vluchteling nodig om (duurzaam) aan de slag te blijven?

## DREMPEL

Als iemand struikelt over een examen, kan dit de voortgang stagneren, terwijl een kandidaat op basis van vaardigheden vaak wel al inzetbaar is voor werk.

## DREMPEL

Door onvoldoende taalbeheersing stroomt een statushouder vaak in op een eenvoudige baan of vrijwilligerswerk. De droombaan is nog ver weg.

## OPLOSSING

Stimuleer dat iemand gaat werken. Maak maatwerk mogelijk, zodat kandidaten tijdens hun inburgeringsproces ook al aan de slag kunnen en werk vinden.

## OPLOSSING

Schets realistische verwachtingen en leg uit dat een eerste baan noodzakelijk is om een volgende werkstap te kunnen maken. Langdurige begeleiding op maat, ook nadat iemand werk vindt, voorkomt vroegtijdige uitval.

## DREMPEL

Discriminatie op de werkvloer.

## OPLOSSING

Maak discriminatie bespreekbaar en zorg ervoor dat signalen vroeg worden opgevangen en actie ondernomen kan worden.

## IK GA DUURZAAM AAN HET WERK.

## DREMPEL

Het inwerken van statushouders kost veel tijd. Ook daarna kunnen ze uitvallen vanwege bijvoorbeeld cultuurverschillen of miscommunicatie.

## OPLOSSING

Door de begeleiding ook tijdens werk door te laten lopen, kunnen interventies tijdig worden ingezet om participatie duurzaam te maken. Richt je op de veranderingen die werk met zich meebrengt.

## DREMPEL

Uitval door te grote belasting.

## OPLOSSING

Zorg dat middelen zeker in het eerste werkjaar beschikbaar blijven om kandidaten te helpen, bijvoorbeeld met werk(fit)begeleiding.

# Ontwikkeltraject voor vrouwen met een niet-westerse migratieachtergrond

**De gemeente Almere en uitzendorganisatie Randstad begonnen in 2022 een bijzonder ontwikkeltraject voor vrouwen met een niet-westerse migratieachtergrond, onder wie statushouders. Uit deze pilot zijn veel successen en persoonlijke overwinningen behaald én lessen geleerd, die ook leerzaam zijn voor andere gemeenten.**

Het ontwikkeltraject is voortgekomen vanuit de al langere samenwerking tussen de gemeente en Randstad en onderzoeken naar deze doelgroep. "Vrouwen met een niet-westerse achtergrond zitten regelmatig thuis, terwijl er in die groep veel arbeidspotentieel zit. Doordat de aandacht vaak als eerste is uitgegaan naar de mannen, is het een beetje een vergeten groep. Daarnaast is de situatie van de vrouwen zeer divers. Er zitten veel vrouwen bij die nog wel een paar stapjes kunnen zetten op de participatieladder," zegt klantmanager Nadia Reingoud van de gemeente. De gemeente Almere had de visie en het lef om juist met deze doelgroep aan de slag te

gaan. Hun bestaande kennis over de doelgroep leidde tot dit project.

## Doel en aanpak

De doelgroep voor de pilot zijn vrouwen die al langere tijd in de uitkering zitten. Zij volgden een begeleidingstraject van twintig weken. "Werk is niet per se het doel. Voor sommigen wel, maar voor anderen is het doel om andere stappen te zetten," zegt Marianne Akker, adviseur begeleiding en bemiddeling van Randstad RiseSmart. Reingoud: "Voor de een is dat netwerkopbouw door te gaan koffiedrinken bij een eenzame buurvrouw en voor de ander een opleiding doen of vrijwilligerswerk. Vaak is het geen eindstap,

maar een belangrijke tussenstap voor hun participatie."

Deelnemers volgen in een klasje van ongeveer vijftien personen een flexibel programma, afgestemd op hun behoeften. Ze komen sowieso twee keer per week samen bij de gemeente. Begeleid door onder anderen Reingoud en Akker volgen ze trainingen (verzorgd door huistrainers van de gemeente), voeren ze (groeps) gesprekken en maken kleine

uitstapjes, waaronder bedrijfsbezoeken. Ook zijn er 1-op-1-gesprekken met klantmanagers waarin persoonlijke doelen, de thuissituatie en mogelijke drempels en ondersteuningsbehoeften worden besproken. Reingoud: "Die gesprekken zijn direct waardevoller en diepgaander geworden, omdat we praten vanuit een vertrouwensband. Bij sommige vrouwen vraag ik me echt af hoe ze het eerder gered hebben. Daar hadden wij eerder geen zicht op." Deelnemers hebben via het Volwassenenfonds ook een vergoeding gekregen om te sporten of zwemles te volgen. Ook daar wordt veel gebruik van gemaakt.

## Bemiddeling naar werk

Voor hun persoonlijk traject kunnen deelnemers een cursus of opleiding volgen en kunnen ze hulp krijgen bij de bemiddeling naar werk. Ook is een taaldocent aangetrokken die de vrouwen helpt de inhoud van trainingen in

het programma effectiever te benutten. Akker: "De extra taallessen zijn beschikbaar voor wie dat wil. Sommigen spreken al gewoon goed Nederlands. De onderlinge situaties verschillen enorm."

Randstad speelt een belangrijke rol bij de bemiddeling naar werk en bijvoorbeeld het organiseren van bedrijfsbezoeken. Reingoud: "Randstad heeft een groot netwerk en veel ervaring met het bemiddelen van deze doelgroep, ook bij andere gemeenten. Maar Marianne fungeert ook als 'halve klantmanager'. Wij nemen taken van elkaar over en doen de begeleiding echt samen. De betrokkenheid van Randstad zorgt voor een duidelijke focus op werk voor deelnemers die daar klaar voor zijn. Een verschil is dat bij gemeenten vaak vanuit beleid naar personen wordt gekeken. Randstad kijkt eerst naar de mens en zijn talenten en daarna welke werkgever daarbij past. Een voordeel is ook dat Randstad contact houdt met deelnemers nadat ze uit de uitkering komen, ook als ze niet via Randstad werken. Bij gemeenten stopt de 'nazorg' vaak sneller. Nu is gebleken dat langere nazorg bij deze doelgroep van groot belang is."

**"Werk kan een doel zijn, maar voor sommigen zijn andere tussenstappen juist belangrijk."**

**- MARIANNE AKKER**

Adviseur begeleiding en bemiddeling van Randstad RiseSmart

“Met begeleiding vanuit contact en vertrouwen kwamen we tot veel betere gesprekken met deelnemers.”

**- NADIA REINGOUD**

Klantmanager van de gemeente Almere

### Resultaten

Het intensieve begeleidingstraject leidt tot mooie resultaten. Van de eerste drie groepen hebben bijna alle deelnemende vrouwen één en vaak meerdere stappen gezet op de participatieladder. Drie zijn zelfstandig ondernemer geworden, elf zijn betaald werk gaan doen en zes zitten hiervoor nog in een bemiddelingstraject. Acht doen vrijwilligerswerk, vijf volgen een opleiding en elf een stage of zitten op een werkervaringsplek. Vijftien deelnemers zijn uitgevalen door ziekte of een multi-problematiek. Reingoud: "Maar zelfs uitval kan een nuttige stap zijn. Bijvoorbeeld als blijkt dat eerst verwerking moet plaatsvinden van ernstige gebeurtenissen. Zo wordt de stilstand doorbroken en daarna kunnen nieuwe stappen worden gezet. Dit is echt een traject met

effecten voor de langere termijn." Akker: "Wij vinden het een mooi resultaat als je ziet waar de meeste vrouwen nu staan in hun ontwikkeling. Bijna allemaal hebben ze overwinningen geboekt en hun zelfvertrouwen is gegroeid. Dat is een belangrijke voorwaarde voor verdere groei. Veel deelnemers hadden last van de taalbarrière, waardoor ze dachten dat ze 'dom' waren. Nu weten ze wel beter."

### Lessen en succesfactoren

Een belangrijke les is de grote meerwaarde van veel contactmomenten. Akker: "Veel vrouwen zeggen: had ik dit maar eerder gehad, dan had ik sneller mijn weg gevonden. Blijkbaar kunnen ze zelf die eerste stappen meestal niet zetten." Volgens Reingoud onderstreept de aanpak ook de meerwaarde van 'stress-sensitieve dienstverlening'. "Met begeleiding vanuit contact en vertrouwen. Niet vanachter het gemeentelijk loket. Door met elkaar koffie te drinken of een stukje te wandelen kom je tot andere gesprekken en processen. Een omslagpunt is vaak dat mensen zelf meer gaan beslissen vanuit het besef wat zij kunnen en willen, in plaats van dat ze mij volgen omdat ze dat 'wel goed' vinden."



“Werken met kinderen is een droom die uitkomt.”

**- DALAL IBRAHIM**

Dalal Ibrahim (34) is Jezidi en vluchtte in 2014 met haar man vanuit Irak naar Turkije voor de dreiging van IS. Daar verbleef ze onder zware omstandigheden ruim een jaar in een tentenkamp, waar hun eerste kind werd geboren. In 2016 kwamen ze naar Nederland waar twee jaar later hun tweede kind is geboren. In 2022 kreeg ze de Nederlandse nationaliteit. Haar man werkt nu fulltime bij een sanitairbedrijf en zelf wilde ze ook aan de slag. Maar dat viel niet mee zonder diploma's of werkervaring in Nederland. "In Irak hadden we een boerderij en werkte ik veel met planten en dieren. Daar weet ik veel van, maar ik heb geen diploma's. Ik wilde wel graag leren, maar wist niet waar ik moest beginnen. Via de gemeente Almere kon ik in 2023 meedoen aan het ontwikkeltraject voor vrouwen. Dat was heel leerzaam en nuttig. Als klas konden we elkaar helpen en waardevolle ervaringen uitwisselen. Ik wilde graag werken in de kinderopvang en begon aan de leerwerkopleiding (bbi) Zorg & Werk. Na een proefdag ben ik begonnen op een werkplek bij een kinderopvang in Almere. Hier kan ik me nu verder ontwikkelen. Daar ben ik heel blij mee. Mijn droom is om nog verder te leren en te blijven werken met kinderen. Misschien ook wel in combinatie met wat ik allemaal weet van planten en dieren."

## Onze aanbevelingen voor een beter werkende route naar werk

Om van één arbeidsmarkt ook daadwerkelijk een toegankelijke en effectieve route naar werk te maken, zijn gerichte verbeteringen nodig in beleid, uitvoering en samenwerking. Op basis van praktijkervaring doen wij de volgende aanbevelingen:

### 1. Maak het bestand van werkzoekenden transparant en beter toegankelijk voor uitwisseling

Vindbaarheid van kandidaten is cruciaal om hun kansen op werk te vergroten. Zorg voor actuele, volledige en toegankelijke profielen van werkzoekenden. Goede gegevensuitwisseling is nodig om mensen tijdig, passend en duurzaam naar werk te begeleiden. Met veilige, betrouwbare en werkbare gegevensdeling tussen publieke en private partijen voorkomen we dat mensen onnodig aan de zijlijn blijven staan.

### 2. Investeer in maatwerk, flexibiliteit en tijdige ondersteuning vóór en tijdens werk

De weg naar werk is voor iedereen anders. Standaardtrajecten schieten vaak tekort, zeker voor mensen met complexe ondersteuningsvragen. Soms is eerst ondersteuning nodig bij basisvaardigheden, werknemersvaardigheden, taal, scholing, gezondheid of schulden. Deze voorbereiding moet goed geregeld zijn en direct verbonden worden met actieve bemiddeling naar werkgevers en begeleiding naar werk.

Ondersteuning stopt niet bij plaatsing. Juist in de eerste werkperiode is houvast cruciaal. Blijf daarom investeren in jobcoaching, ontwikkeling en ondersteuning op de werkvloer. Maak het mogelijk om flexibel

om te gaan met instrumenten, budgetten en begeleiding, afgestemd op wat de kandidaat nodig heeft om de stap naar werk te zetten en terugval te voorkomen.

### 3. Vereenvoudig en harmoniseer regelingen

De huidige versnippering en diversiteit in regels en uitvoering belemmert een soepele overgang naar werk. Verschillen tussen gemeenten en regelingen zorgen voor onduidelijkheid, vertraging en extra administratieve lasten.

Door regelingen te vereenvoudigen en te uniformeren, ontstaat duidelijkheid voor werkzoekenden, werkgevers en uitvoerders. Dit vergroot de effectiviteit van ondersteuning en maakt arbeidsmobiliteit - ook tussen regio's - makkelijker.

### 4. Maak de stap naar werk lonend en zeker

Voor veel mensen is de overgang van uitkering naar werk spannend en risicovol. Onzekerheid over inkomen, toeslagen en terugvalmogelijkheden kan een drempel vormen om werk te accepteren.

Zorg daarom voor een systeem waarin werken altijd loont, met voldoende inkomenszekerheid en eenvoudige, voorspelbare regels.

Ondersteuning stopt niet bij plaatsing. Juist in de eerste werkperiode is houvast cruciaal. Blijf daarom investeren in jobcoaching, ontwikkeling en ondersteuning op de werkvloer.

Stimuleer beleid dat vertrouwen geeft, zodat mensen met zekerheid de stap naar werk kunnen zetten.

### **5. Borg kwaliteit en creëer een gelijk speelveld**

Kwalitatieve dienstverlening vraagt om heldere kwaliteitsnormen, transparante toetsing en onafhankelijke begeleiding. Dat versterkt het vertrouwen in de uitvoering en helpt om kandidaten deskundig en passend te ondersteunen. Zorg voor onafhankelijke kwaliteitsborging voor zowel publieke als private partijen, gebaseerd op bestaande keurmerken en kaders.

Een gelijk speelveld zorgt ervoor dat kandidaten altijd passende en deskundige ondersteuning ontvangen en gelijke toegang hebben tot kwaliteit.

### **6. Vergroot kennisdeling en structurele evaluatie**

Een inclusieve en goed werkende arbeidsmarkt kan alleen bestaan door intensieve samenwerking tussen publieke organisaties, private dienstverleners, werkgevers en onderwijs. Stimuleer het delen van effectieve aanpakken tussen arbeidsmarktregio's en zorg voor structurele evaluatie van publiek-private samenwerking. Zo wordt zichtbaar wat werkt, waar knelpunten liggen en waar bijsturing nodig is.

Door samenwerking structureel te organiseren, kunnen meer kandidaten beter worden begeleid en worden werkgevers sneller geholpen.

### **Tot slot**

De kern van deze aanbevelingen is helder: organiseer de arbeidsmarkt rondom mensen en werkgevers, niet rondom systemen. Door samenwerking te versterken, regels te vereenvoudigen en maatwerk mogelijk te maken, ontstaat een arbeidsmarkt die toegankelijker, wendbaarder en inclusiever wordt.



## Wat de alliantie kan betekenen voor publieke partijen

Gemeenten, Regionale werkcentra en UWV staan voor een grote opgave: meer mensen duurzaam aan het werk helpen in een krappe en veranderende arbeidsmarkt. Juist nu is het moment om onbenut talent te bereiken en te begeleiden naar werk. De alliantie Samen werken voor werk draagt hier actief aan bij.

Met een landelijk dekkend netwerk van duizenden dienstverleners zijn de leden van de alliantiepartners ABU, NRTO en OVAL dagelijks actief in het hart van de arbeidsmarkt. Zij kennen de regionale praktijk, de behoeften van werkgevers en de mogelijkheden van werkzoekenden. Samen bieden zij een flexibel en integraal dienstenpakket dat aanvullend is op de dienstverlening van publieke partijen en aansluit op regionale vraagstukken.

### Wat de alliantie concreet biedt

- **Inzicht en matching:** kandidatenprofielen inzichtelijk maken en verkrijgen, zodat gericht en breder gematcht kan worden - ook over sectoren en functieniveaus heen.
- **Werkfit en begeleiding:** ondersteuning bij het ontwikkelen van werknemersvaardigheden, het versterken van zelfredzaamheid en het begeleiden van kandidaten richting werk, met oog voor individuele belemmeringen.

- **Scholing en ontwikkeling:** inzicht in aanwezige competenties en toegang tot een breed aanbod van scholing en ontwikkeltrajecten, gericht op duurzame inzetbaarheid en sectoroverstijgende kansen.
- **Bemiddeling en plaatsing:** begeleiding bij het realiseren van een passende match, inclusief advies over functie-inrichting, werkplekaanpassingen en contractvormen.
- **Begeleiding op de werkplek:** ondersteuning tijdens en na plaatsing, gericht op duurzame inzet, het voorkomen van uitval en het versterken van de samenwerking tussen kandidaat en werkgever.

In samenwerking zorgt de alliantie voor een aanpak die werkt: sneller van-uitkering-naar-werk, met aandacht voor maatwerk en duurzame plaatsing.

De alliantie denkt en werkt graag mee om de samenwerking te versterken en meer mensen aan het werk te helpen.

De alliantie denkt en werkt graag mee om de samenwerking te versterken en meer mensen aan het werk te helpen.



..... ALLIANTIE .....

**SAMEN WERKEN VOOR WERK**

.....

ABU | NRTO | OVAL

