Lokaal arbeidsmarktbeleid Samen werkt voor Maashorst
Regie op een kansrijke arbeidsmarkt

maashorst



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave 3
Voorwoord 4
Inleiding 5
Hoofdstuk 1 Ontwikkelingen, trends, transities en perspectief 7
1.1 Ontwikkelingen 7
1.2 Trends 8
1.3 Transities 9
1.4 Perspectieven op de samenleving 9
Hoofdstuk 2 Nationale, regionale en lokale economie en arbeidsmarkt 12
2.1 Nationaal - Nederland 12
2.1.1 De economie 12
2.1.2 De arbeidsmarkt 12
2.2 Regionaal – Noordoost Brabant 15
2.2.1 De economie 15
2.2.2 De arbeidsmarkt 17
2.3 Lokaal - Maashorst 20
2.3.1 De economie 20
2.3.2 De arbeidsmarkt 21
Hoofdstuk 3 Wettelijke - en beleidskaders 25
3.1 Nationaal 25
3.2 Regionaal 26
3.3 Lokaal 28
Hoofdstuk 4 Analyse en koers - Wat willen we doen en bereiken? 33
4.1 SWOT - analyse 33
4.2 Koers 40
4.3 Maashorst kiest voor Samen (werkt voor Maashorst!) 45
Hoofdstuk 5 Stakeholders 46
5.1 Interne stakeholders 46
5.2 Externe stakeholders 46
Bijlagen 47
Bijlage 1 - Bronnen 47
Bijlage 2 - Werkgelegenheid van de grootste werkgevers in Maashorst (I&O Research 2024) 49
Bijlage 3 – Verdieping wettelijke en beleidskaders 50
Bijlage 5 - Stakeholders 61

Voorwoord

In Maashorst is het goed toeven. Onze economie is gezond en die willen we naar de toekomst toe ook graag gezond houden.

Hierbij hoort een arbeidsmarkt met voldoende arbeidskrachten die beschikken over vaardigheden passend bij de huidige tijd, maar ook bij beroepen van de toekomst. Dat betekent dat we met goede oplossingen moeten komen voor de toenemende krapte op de arbeidsmarkt en de mismatch die er nu bestaat tussen vraag en aanbod.

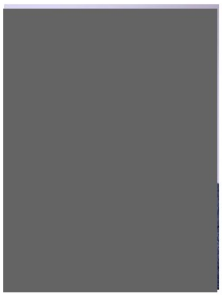
Dat pakken we aan door samen met onze partners in het onderwijs en bedrijfsleven de maatschappelijke opgaven te formuleren. De gerichte keuzes die hieruit volgen voor sectoren en doelgroepen vertalen we naar een gezamenlijke agenda aan de hand van vier uitgangspunten:

→ Behouden en versterken van de economische vitaliteit
→ Behouden van jongeren voor Maashorst
→ Stimuleren van brede talentontwikkeling
→ Stimuleren van innovatie

Met deze stap wordt lokaal arbeidsmarktbeleid ontwikkeld dat aansluit bij lokale, regionale en landelijke ontwikkelingen en de behoeften van onze inwoners, werkgevers en onderwijsinstellingen. Passend bij de schaalgrootte van onze gemeente, waarmee we tevens onze positie in de regio kunnen versterken.

Hiermee kiezen we als gemeente voor een actieve rol door regie te voeren op de lokale en regionale arbeidsmarkt, voor onze inwoners en ondernemers, voor nu en later.

Samen werkt voor Maashorst!



Gijs van Heeswijk
Wethouder financiën en economie
Gemeente Maashorst

Inleiding

In meerdere richtinggevende beleidsdocumenten van de gemeente worden economische doelen en sociale speerpunten benoemd die impact hebben op de inhoud van het arbeidsmarktbeleid. Momenteel vormen deze doelen en speerpunten nog geen integraal geheel. Met dit beleidsdocument willen we daar verandering in brengen. We willen de verschillende acties en beleidsrichtingen samenbrengen, nieuwe beleidrichtingen toevoegen en aangeven hoe ze in samenhang bijdragen aan de vier uitgangspunten voor het lokaal arbeidsmarktbeleid die zijn genoemd in het voorwoord: Behouden en versterken van de economische vitaliteit; behouden van jongeren voor Maashorst; stimuleren van brede talentontwikkeling en stimuleren van innovatie.

Behouden en versterken van de economische vitaliteit
Maashorst kenmerkt zich door de veerkracht en diversiteit van bedrijvigheid, diverse werkgelegenheid, een goed voorzieningenaanbod en ruimte en natuur om te wonen en recreëren. Dat is een karakterisering die Maashorst een sterke positie geeft in de regio en die we willen behouden, zo niet versterken. We introduceren hier de term 'verblijfseconomie' als benaming voor ons economisch verdienmodel waarbij mensen graag willen wonen, werken, recreëren en verblijven in Maashorst. Het is daarbij belangrijk het aanbod van arbeid te versterken en zo mogelijk te vergroten, de arbeidsproductiviteit te verhogen, het voorzieningenaanbod goed te houden en de samenwerking aan te gaan met kansrijke bedrijven en werkgevers om de economische vitaliteit te behouden.

Behouden van jongeren voor Maashorst
Onze jongeren zijn de toekomst van onze gemeente. Zij versterken de leefbaarheid en de economie van Maashorst. Het (definitief) wegtrekken van jongeren naar andere (grotere) gemeenten willen we zoveel mogelijk voorkomen door jongeren te binden aan (of terug te laten keren naar) Maashorst met interessante (hybride)leer-en werkervaring, goede vrijetijdsbesteding en goede bereikbaarheid van de gemeente. Afwezigheid van een (fysieke locatie voor een) vervolgopleiding in de gemeente hoeft dan geen belemmering te zijn.

Stimuleren van brede talentontwikkeling
De arbeidsmarkt is sterk in beweging: er komen nieuwe beroepen waar andere verdwijnen, er is arbeidskrapte door vergrijzing. Hoe zorgen we ervoor dat alles goed blijft lopen, met name in belangrijke sectoren? Brede talentontwikkeling is hierbij een belangrijk uitgangpunt. Voor jongeren, maar ook voor werknemers die iets anders willen gaan doen of hun baan verliezen, en voor mensen die nu (nog) aan de kant staan. We hebben iedereen nodig in de huidige arbeidsmarkt en willen samen met het onderwijs mensen helpen om op de juiste plek te komen, zodat in cruciale sectoren geen problemen ontstaan.

Stimuleren van Innovatie
Innovatie kan in vele sectoren worden ingezet om productiviteit te verhogen, de werkdruk te verlagen en transities te stimuleren. Een mooi voorbeeld is de innovatie bij Agro Proeftuin Noordoost Brabant waarin duurzame vormen van landbouw worden ontwikkeld. Een belangrijke slagingsfactor van innovatie is netwerksamenwerking tussen bedrijven, onderwijs en overheid waarbij wordt gewerkt aan een gezamenlijke en integrale arbeidsmarktagenda.

Opbouw
In Hoofdstuk 1 beschrijven we brede (vaak mondiale) ontwikkelingen, trends en transities die de economie en arbeidsmarkt beïnvloeden. We noemen daarbij vier toekomstperspectieven die we kunnen volgen en die richting geven aan de toekomstige arbeidsmarkt.

In Hoofstuk 2 beschrijven we de economie en arbeidsmarkt op nationaal, regionaal en lokaal niveau om een beeld te geven hoe onze lokale arbeidsmarkt zich verhoudt tot regionale en landelijke ontwikkelingen.
In Hoofdstuk 3 geven we een overzicht van de beleidsontwikkelingen (nationaal, regionaal en lokaal) die de arbeidsmarkt proberen bij te sturen of die mede invloed hebben op de lokale economie en arbeidsmarkt.
In Hoofdstuk 4 beschrijven we aan de hand van een SWOT-analyse de sterktes, kansen, zwaktes en bedreigingen van de lokale economie en arbeidsmarkt. In dit hoofdstuk sluiten we af met verschillende bestaande en nieuwe beleidsgerichte aanbevelingen die we willen versterken of introduceren ten behoeve van de vier eerdergenoemde uitgangspunten.
In hoofdstuk 5 noemen we de interne en externe stakeholders die input hebben geleverd voor het lokale arbeidsmarktbeleid.

Dit beleidsdocument is in nauwe afstemming met onze huidige onderwijspartners in het voortgezet onderwijs, MBO en HBO, Campus Uden en onze ondernemersvereniging tot stand gebracht. De strategische verkenning van het Koning Willem I is daarbij een belangrijk brondocument gebleken. Met duidelijke aanbevelingen leggen we samen de basis voor een lokaal arbeidsmarktbeleid waarin we vanuit onze positie als gemeente regie kunnen voeren op een economisch vitale, veerkrachtige en sterke gemeente.

Hoofdstuk 1
Ontwikkelingen, trends, transities en perspectief

Wat er in de wereld gebeurt, is van invloed op onze economie en daarmee onze arbeidsmarkt. En kan zowel een positief als negatief effect hebben op onze werkgelegenheid, arbeidsomstandigheden en economische groei. We blijven daardoor continue in beweging. Met onderstaande brengen we de effecten op onze economie en arbeidsmarkt in beeld, aan de hand van ontwikkelingen en trends die spelen op mondiaal niveau.

1.1 Ontwikkelingen

Globalisering

Globalisering heeft de wereldwijde handel doen toenemen, wat heeft geleid tot een meer geïntegreerde wereldeconomie. Dit heeft impact op de wereldwijde arbeidsmarkt. Zo kunnen bedrijven hun productie uitbesteden naar landen met lagere arbeidskosten maar ook juist kiezen voor vestiging in een specifiek gebied vanwege logistieke of inhoudelijke, juridische of fiscale voordelen. Gevolg hiervan is dat banen worden gecreëerd in sommige landen, terwijl ze in andere landen verdwijnen. We zien ook dat de impact leidt tot inkomensverschillen, omdat theoretisch opgeleide werknemers meer profiteren dan praktisch opgeleide werknemers.

Een ander belangrijk effect is de toegenomen mobiliteit van arbeid voor werknemers die hierdoor is ontstaan. Globalisering vergemakkelijkt de werknemers om vrij over grenzen heen te bewegen op zoek naar betere werkgelegenheidskansen, wat tevens de concurrentie tussen werknemers wereldwijd vergroot. Verder heeft het ook gevolgen voor de manier waarop we -over landsgrenzen- heen samen werken. En waardoor het belang dat wordt gehecht aan culturele diversiteit en inclusiviteit op de werkvloer, is toegenomen.

Demografie

Demografische ontwikkelingen zijn van invloed op werk, sociale organisatie en economie. Op dit moment vindt er op mondiaal niveau een grote demografische verandering plaats. Op dit niveau dalen de geboortecijfers, waardoor de bevolkingsgroei vertraagt. Tegelijkertijd blijkt uit prognoses dat in 2086 – waarin een piek wordt verwacht in onze wereldbevolking van 10,3 miljard, het aantal 65-plussers in 2070 reeds is verdrievoudigd[1]. Maatregelen zoals het toepassen van nieuwe technologie, het verhogen van de arbeidsparticipatie, het toestaan van meer migratie en de integratie van armere landen als onderdeel van de wereldeconomie, worden genoemd om deze ontwikkeling te kunnen pareren.

Klimaat

Het opwarmen van de aarde heeft grote gevolgen voor mens, natuur en milieu. Te denken aan onze gezondheid, het uitsterven van diersoorten, de verstoring van de natuurlijke cyclus en een toename van extreem weer. Nederland is extra kwetsbaar voor overstromingen omdat ons land voor een groot deel onder de zeespiegel ligt. Ook kan klimaatverandering leiden tot een tekort aan drinkwater of voedsel. De migratie die hierdoor ontstaat, kan gevolgen hebben voor de Nederlandse handel, die sterk afhankelijk is van de wereldeconomie.

[1] 2025: 728 miljoen 65+
2050: 1.5 biljoen 65+
2070: 2.2 biljoen 65+

Met het op mondiaal-en Europees niveau afspraken maken rondom het verminderen van de uitstoot van broeikasgassen enerzijds en duurzame interventies en innovaties anderzijds wil men klimaatverandering tegengaan.

Technologie
Automatisering, digitalisering, ICT, kunstmatige intelligentie (AI) en robotica zijn ontwikkelingen die van invloed zijn op de manier waarop we samenleven en ons werk organiseren en uitvoeren. Die invloed kan op verschillende manieren en niveaus plaatsvinden. Van sociale interactie tot werkproces.
Van ondersteunend tot innovatief. Technologische ontwikkelingen worden veelal als kansrijk beschouwd, waardoor ze in rap tempo in een steeds grotere mate van invloed zijn op ons dagelijks doen en laten.

Tegelijkertijd zijn we ons ook bewust van de keerzijde van deze ontwikkelingen. Technologie kan enerzijds de werkzekerheid vergroten doordat het makkelijker wordt (nieuw) werk te vinden. Het kan anderzijds de inkomens verhogen van degenen die met nieuwe technologie kunnen werken, en de inkomens verlagen van degenen die door robots vervangen worden. Technologie kan hiermee bijdragen aan een groeiende ongelijkheid tussen bevolkingsgroepen en heeft een effect (positief en negatief) op onze lokale economie en arbeidsmarkt.

Polarisatie
Maatschappelijke polarisatie, wordt samen met desinformatie en extreme weersomstandigheden wereldwijd als de drie risico's benoemd met de grootste negatieve impact op de ontwikkeling van de mens in de komende twee jaar. Bijzonder is dat juist in het westen de minder bedeelden steeds verder op de wereldwijde ladder dalen, met toenemende polarisatie tot gevolg. We zien verder dat polarisatie samen met het nationalisme en populisme toeneemt en het vertrouwen in de overheid wereldwijd afneemt.

1.2 Trends

Met bovenstaande ontwikkelingen gaan tevens een aantal trends gepaard, die we hier graag willen toelichten:

Vaardigheden
Ontwikkelingen als technologie en wereldwijde samenwerking vergen een ander type vaardigheden. Enerzijds omdat het nieuwe beroepen betreft of om diensten gaat die nu nog niet bestaan. Hier gaat het dan met name om het verwerven van nieuwe skills. En anderzijds omdat een toenemende internationale en diverse context meer van ons vraagt qua samenwerkings- en communicatievaardigheden. In dat geval gaat het om een uitbreiding, toename of verdieping van specifiek sociale vaardigheden.

Generaties Z, Y en Alpha
Generatie Z (geboren 1997-2012) zal deel gaan nemen aan de arbeidsmarkt en van generatie Y (1986-2000) stroomt de laatste groep in. Generatie Alpha (geboren tussen 2010 en 2025) staat nog aan de start van hun carrière, maar hun impact op de arbeidsmarkt zal in de toekomst groot zijn. Met name de laatste twee generaties worden gekenmerkt door een digitale opvoeding en een grote interesse in duurzaamheid, wat gevolgen heeft voor de manier waarop ze werken en welke bedrijven ze kiezen. Ze zijn pragmatischer van aard en meer gericht op zelfontplooiing. Ze hebben andere verwachtingen en stellen andere eisen aan werk dan de huidige arbeidsbevolking. Zo vinden generatie Z en Y voldoening in hun werk over het algemeen belangrijker dan de financiële beloning. Ook hechten ze een hoger belang aan balans tussen werk en vrije tijd. Hierdoor zullen zij eerder voor meer vrije dagen en een lager loon kiezen. De verwachting is dan ook dat meer flexibiliteit en vrijheid in het werk (bijvoorbeeld wat betreft plaats en tijd), een kans is voor werkgevers om deze generaties aan te trekken.

Migratie
Aan migratie kunnen verschillende redenen ten grondslag liggen: Sociaal, politiek, demografisch, economisch, milieu en klimaat. Hoewel de geopolitieke ontwikkelingen zich lastig laten voorspellen, is de verwachting dat door ontwikkelingen binnen verschillende domeinen waaronder milieu en klimaat, de migratie zal toenemen.

Migratie biedt kansen en mogelijkheden doordat het de economie kan stimuleren. Tegelijkertijd legt het ook een druk op voorzieningen zoals huisvesting, onderwijs en de gezondheidszorg. Migratiestromen kunnen leiden tot zowel kansen als uitdagingen op de arbeidsmarkt, door het invullen van tekorten in bepaalde sectoren maar ook door spanningen op het gebied van integratie en werkgelegenheid.

1.3 Transities

De noodzaak om te reageren op klimaatverandering en ecologische duurzaamheid heeft geleid tot de opkomst van de groene economie. Traditionele sectoren worden gedwongen te innoveren en duurzamer te worden. Men spreekt over een wereldwijde energie-, grondstoffen-, circulaire-, landbouw en voedseltransitie. Wanneer we daaraan de technologische ontwikkelingen als transitie toevoegen -welke een beroep doen op een ander type vaardigheden nu en later- zien we dat we dat de arbeidsmarkt voor een grote opgave staat. Een opgave waarbij goede samenwerkingen tussen verschillende publieke- en private partijen voorwaardelijk en noodzakelijk zijn, omdat dit type vraagstukken niet door één partij zelf kan worden opgelost. Het vraagt om sterke netwerksamenwerkingen die bedrijfsleven, onderwijs en overheden (triple helix) verbinden en waarbinnen afstemming kan plaatsvinden.

1.4 Perspectieven op de samenleving

We staan als land en als maatschappij voor een groot aantal uitdagen, zoals hierboven aangeven. We zijn echter niet overgeleverd aan hetgeen er om ons heen gebeurt, maar kunnen door gerichte keuzes te maken zelf invloed uitoefenen op onze toekomst. Het Centraal Planbureau heeft vier scenario's ontwikkeld waarin die keuzes voor de toekomst op scherp zijn gezet aan de hand van vier verschillende Perspectieven:

Scenario	Kenmerken
Markt	+ Materiële welvaartsgroei centraal - Nederland is gemiddeld het rijkst + Dynamische economie met veel internationale handel + Groeiende bevolking door veel migratie - Meer ongelijkheid - Leefomgeving lijdt onder vervuiling en druk op ruimte door economische activiteit en Bevolkingsgroei
Autonoom	+ Zelfvoorziening en gemeenschapszin staan voorop + Meer economische activiteiten in eigen hand + Relatief meer ruimte door beperkte migratie + Veel lokaal en maatschappelijk initiatief - Economie groeit amper door beperktere internationale samenwerking - Sociale voorzieningen zijn sober - Mensen zonder sociaal netwerk kunnen buiten de boot vallen

Duurzaam	+ Leefbaarheid van de aarde centraal + Veel internationale samenwerking om vervuiling te beperken - Producten worden duurder - Huishoudens en bedrijven hebben te maken met regulering en overheidsinmenging
Samen	+ Solidariteit en gelijke verdeling van welvaart + Veel vertrouwen in de overheid + Brede voorzieningen zoals ruime uitkeringen, toegankelijke zorg en betaalbare woningen - Belastingen worden verhoogd - Pensioenleeftijd stijgt sneller

De scenario's zijn vervolgens uitgewerkt op de gevolgen voor de thema's: economische inrichting, arbeidsmarkt, sociale zekerheid, zorg en ruimte & wonen. Wij beperken ons hier tot gevolgen van de scenario's voor de arbeidsmarkt:

Markt
In het marktscenario wordt een toename van de flexibilisering verwacht, met een sterkere tweedeling tot gevolg. De arbeidsvraag is dynamisch en gaat samen met veel ruimte voor technologie en automatisering. Een deel van de werkenden profiteert van de hogere economische groei: hun hogere productiviteit leidt tot meer inkomen en vermogen. Een ander deel van de werkenden blijft echter achter. Door verdergaande flexibilisering kennen zij weinig zekerheid en hebben werkgevers weinig prikkels om te investeren in scholing. Door een beperkt vangnet blijven zij zich wel aanbieden op de arbeidsmarkt, maar komen ze terecht in banen van lage kwaliteit. De arbeidsparticipatie stijgt tot 80%. De rol van sociale partners en collectieve onderhandelingen neemt af, waardoor arbeidsvoorwaarden in sterkere mate afhankelijk worden van individuele mogelijkheden om te kunnen onderhandelen. Ook in het onderwijs ontstaat meer ruimte voor privatisering, waardoor de rol van aanvullend en particulier onderwijs toeneemt. Dit leidt tot meer kansenongelijkheid, wat op langere termijn ook de economische groei zal beperken.

Autonoom
Zowel de arbeidsvraag als het arbeidsaanbod nemen slechts beperkt toe, met name door de lagere economische groei. De vraag naar arbeid verschuift minder naar dienstverlening en overheid, en meer naar strategische sectoren zoals industrie. Er wordt veel waarde gehecht aan zekerheid en vaste contracten. Sociale partners spelen een grote rol bij afspraken rondom arbeidsvoorwaarden. Het arbeidsaanbod daalt door de vergrijzing, de beperking van migratie en doordat arbeidsparticipatie minder wordt gestimuleerd. De AOW-leeftijd blijft 67 jaar en mensen zullen mede door de kleinere collectieve sector meer zorgtaken op zich nemen, wat ten koste gaat van betaald werk. Het eenverdienersmodel wint aan populariteit en dit wordt gestimuleerd door het belastingstelsel, dat op huishoudniveau wordt ingericht. De beroepsbevolking in 2050 is in dit scenario 0,3 mln. personen kleiner dan in 2024, de arbeidsparticipatie stijgt nog licht naar 75%.

Duurzaam
Om de grote transities op de arbeidsmarkt te faciliteren wordt aanvullend beleid gevoerd. Er ontstaan mismatches tussen het aanbod van arbeid in sectoren die worden afgeschaald en de toenemende vraag naar arbeid in andere sectoren. Vanuit de overheid is er daarom extra aandacht voor bij- en omscholing. Vaste contracten worden minder vast, dit stimuleert de dynamiek op de arbeidsmarkt. Tegelijkertijd worden flexibele contracten minder flexibel. Er wordt veel waarde gehecht aan balans en gelijke kansen, zowel binnen als tussen generaties. De AOW-leeftijd wordt flexibel: hierdoor wordt het voor werkenden die niet mee kunnen komen met de transities mogelijk om eerder met pensioen te gaan. Gemiddeld

werken mensen hierdoor iets minder langer door. De groei van de arbeidsparticipatie wordt hierdoor iets geremd, deze komt uit op 76%.

Samen

Op de arbeidsmarkt zijn met name in de zorg veel mensen nodig, wat de werkgelegenheid in de marktsector verdringt. Omdat er veel waarde wordt gehecht aan menselijk contact, wordt technologie vooral gericht ingezet waar het de kwaliteit van het werk kan verbeteren. Ook is er veel aandacht voor arbeidsvoorwaarden. Zo zijn er ruime verlofregelingen. Door de ruime publieke voorzieningen, zoals kinderopvang, schuift een deel van onbetaald naar betaald werk. De verschillen in arbeidsparticipatie en de hoeveelheid gewerkte uren binnen huishoudens nemen af.

Om aan de arbeidsvraag te voldoen, wordt er veel actief arbeidsmarktbeleid (begeleiding, scholing enzovoort) gevoerd en zijn er internationale werknemers en kenniswerkers nodig. Dit is nodig omdat de inkomensprikkels relatief beperkt zijn. Ook wordt de AOW-leeftijd verhoogd. Deze wordt een op een gekoppeld aan de levensverwachting en komt in 2050 uit op bijna 70 jaar. De arbeidsparticipatie stijgt naar 78%.

We maken hier nog geen keuze in welk perspectief we voorstaan. Eerst willen we de doorwerking van mondiale ontwikkelingen, trends en transities op landelijk, regionaal en lokaal niveau beschrijven. Daarbij betrekken we wat Maashorst kenmerkt, en hoe we verwachten dat dat geheel van invloed zal zijn op ons lokale arbeidsmarktbeleid.

Hoofdstuk 2
Nationale, regionale en lokale economie en arbeidsmarkt

2.1 Nationaal - Nederland

2.1.1 De economie

Het huidige verwachte groeicijfer van de economie voor 2025 ligt rond 1-1,5%. Deze groei is wel onzeker door internationale handels- en geopolitieke spanningen. Vooral de bedrijfsinvesteringen en de export worden daardoor geremd. De groei steunt vooral op de particuliere consumptie en de overheidsbestedingen.

Een relatief gezonde maar onzekere economie zegt iets over de mate waarin we op dit moment in staat zijn om maatschappelijke opgaves te pareren. Toekomstige ontwikkelingen zullen ons niet onberoerd laten. Naar de nabije toekomst toe zien we dat onze bevolkingssamenstelling ingrijpend verandert door migratie, maar vooral ook door de effecten van de vergrijzing. En zien we ook een toenemende arbeidsmarktkrapte in bepaalde sectoren. Tegelijkertijd staan we voor meerdere maatschappelijke transities, en neemt de inbreng van technologie in ons dagelijks leven toe. Terwijl de netcongestie de economische groei belemmert. Dit vindt allemaal plaats tegen de achtergrond van geopolitieke spanningen en veranderingen, direct aan de Europese grenzen en verder weg. Waar Nederland juist een handelsland is. Ondanks onze sterke handelspositie staat de export in 2025 onder druk. De zwakke economische positie in Duitsland, de veranderende rol van China in de wereldeconomie en Amerikaanse handelsbelemmeringen zorgen voor onzekerheid in de exportsector. Vooral voor de industrie vormt dit een rem op de verdere groei.

Op Europees niveau wordt in deze tijden de strategie voorgestaan om juist nu te investeren in verduurzaming, innovatie en defensie, binnen de kaders van een sterke, sociale, toekomstbestendige markteconomie, waarin werkgevers, werknemers en overheid met elkaar samenwerken. Dit wordt door de Sociaal Economische Raad van harte onderschreven. Het wordt als kans beschouwd om onze positie te versterken – economisch, geopolitiek en militair. Een strategie die landelijk en wellicht zelfs –waar mogelijk- lokaal navolging zou moeten krijgen met het oog op een gezonde toekomst.

2.1.2 De arbeidsmarkt

De Nederlandse arbeidsmarkt behoort op basis van diverse kernindicatoren tot een van de best presterende in internationaal perspectief. In Nederland is het aantal mensen met betaald werk (arbeidsparticipatie) hoog te noemen. Op dat gebied presteren we het hoogst van Europa, en zelfs wereldwijd. Het aantal mensen dat betaald werk verricht is ook nog steeds stijgend. De werkloosheid is laag. In Nederland werken momenteel relatief veel jongeren, en werken ouderen langer door.

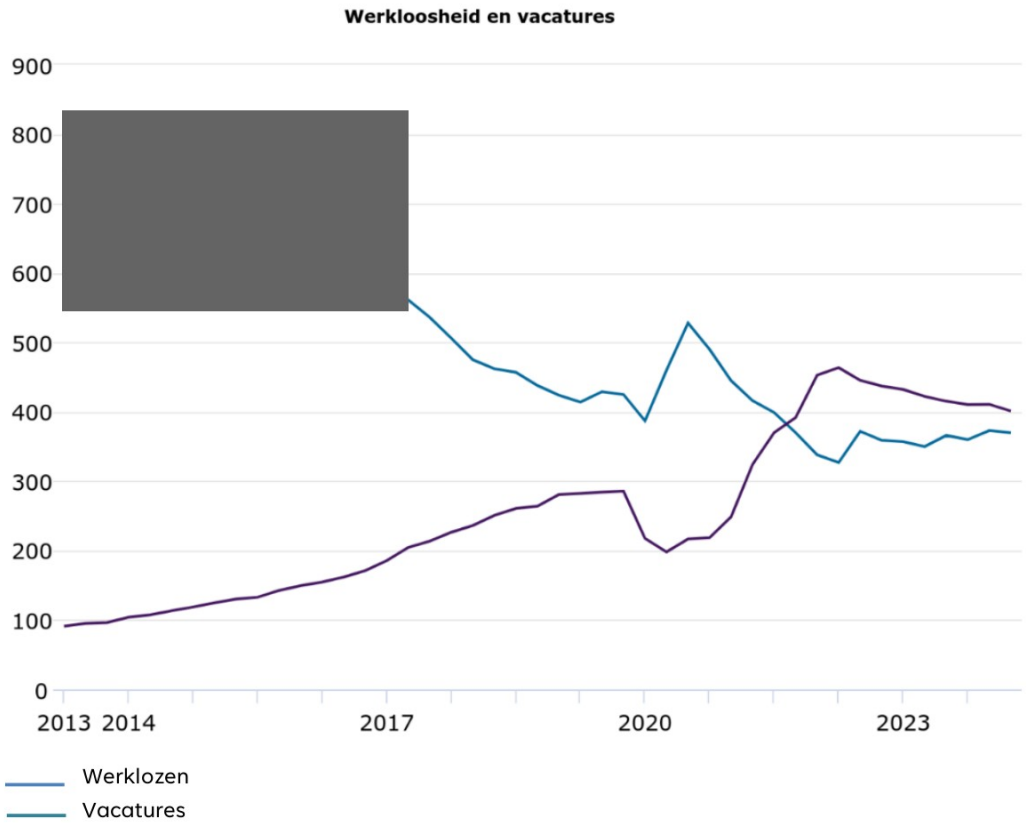
Arbeidskrapte

Tegenover deze positieve feiten staat een hoge arbeidskrapte. Deze wordt – naast economische neergang en energietekort- als grootste risico voor de toekomst van Nederland beschouwd.
De arbeidskrapte wordt veroorzaakt door meerdere factoren. Vergrijzing is daar de belangrijkste van. Het aandeel 65-plussers zal ten opzichte van 2025 met 35.5 % toenemen naar 44.4 % in 2050. Daarnaast zien we dat een nieuwe vraag is ontstaan naar arbeid. Door de technologische ontwikkelingen is de behoefte in sectoren als ICT- waar het gaat om data- en security-specialisten en programmeurs- toegenomen. Ook is de vraag naar klimaatberoepen toegenomen wegens het verduurzamen van

woningen, opwekken van schone stroom (windparken en zonneweiden) en uitbreiding van het elektriciteitsnet. Tot slot zorgt de verduurzaming van de industrie voor een toenemende vraag naar mensen in procestechniek, werktuigbouw en elektro, ICT en kwaliteit en veiligheid.

Onderstaande grafiek toont een bijzonder beeld van het verloop van de vraag en aanbod van werk, waarbij in 2022 een duidelijk kantelpunt te zien is. In dat jaar zien we op landelijk niveau meer werk dan werklozen ontstaan en werd de arbeidsmarktkrapte op dat moment een feit.

Figuur 2.1 Het aantal vacatures en werklozen. bron: CBS



Op de Nederlandse arbeidsmarkt zijn de tekorten in de zorg, onderwijs en de bouw het grootst. Dit wordt ook zo ervaren; de werkgevers in het onderwijs, de zorg en de bouw hebben ook het vaakst (veel) last van de krapte (respectievelijk 44%, 42% en 41%).

Sector	Beroepen	Oorzaak
Zorg & Welzijn	Helpenden, verzorgenden, pedagogisch medewerkers, (gespecialiseerd) verpleegkundigen en artsen.	Vergrijzing versus groeiende vraag
Onderwijs	Leraren primair en voortgezet onderwijs	Vergrijzing, uitval huidig personeel en onvoldoende nieuwe aanwas
Bouw	Vakmensen	Vergrijzing versus verminderde instroom opleiding praktische beroepen

Hoe staat het met de factoren die de arbeidskrapte kunnen tegengaan? Wanneer de bevolking blijft groeien met een steeds groter aandeel gepensioneerde, zal een kleiner deel van de bevolking immers meer geld moeten verdienen om de kosten te dragen.

Arbeidsproductiviteit
Een knop waaraan kan worden gedraaid is de arbeidsproductiviteit. Deze kan worden verhoogd door technologie, robotisering, ai., maar ook door het verbeteren van arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden. De gemiddelde productie per werknemer is in Nederland echter al hoog doordat veel werkprocessen al efficiënt zijn ingericht, net als in andere geïndustrialiseerde landen. Hierdoor wordt het steeds moeilijker om *nog* efficiënter te werken en een stijging te realiseren van de arbeidsproductiviteit. Daarnaast heeft de banengroei van de afgelopen jaren met name plaatsgevonden in laagproductieve sectoren als horeca, zorg, kunst, cultuur en recreatie en zakelijke dienstverlening.

Uren betaald werk
Nederlanders werken gemiddeld minder uren; 31 uur versus het gemiddelde in de Europese Unie van 37 uur. Het gaat hierbij overigens wel om betaald werk (onbetaald werk is bijvoorbeeld huishoudelijk werk, zorg voor de kinderen en mantelzorg). We zien dat vrouwen meer onbetaalde uren werken dan mannen. Daar staat tegenover dat het aantal gewerkte uren *per huishouden* hoger ligt dan in andere Europese landen. Verder werken in Nederland veel jongeren, en werken ouderen langer door. Met andere woorden; we zijn meer jaren aan het werk, met gemiddeld minder uren per week per persoon, maar meer uren per huishouden. Verwacht wordt dat het stimuleren van meer uren werken enig rendement zal hebben, maar minder dan in landen waar minder uren per persoon/huishouden wordt gewerkt.

Arbeidsmigratie
Nederland is een aantrekkelijk land voor immigranten. Immigranten zijn in verschillende groepen te verdelen, naar gelang de reden van immigratie. We beperken ons hier tot de groep economisch gedreven immigranten, nader aan te duiden als internationale kenniswerkers, expats en internationale werknemers. Een kenniswerker (voornamelijk uit India, Verenigde Staten, China en Japan) is een vaak hoogopgeleide migrant die van buiten de EU naar Nederland komt om hier te komen werken vanwege zijn specialistische kennis. Een expat (veelal afkomstig uit Duitsland en het Verenigd Koninkrijk) is iemand die voor een internationale organisatie werkt en voor een bepaalde periode in Nederland wordt gestationeerd. Waar kenniswerkers en expats relatief vaker hoogopgeleid zijn, komen internationale werknemers (veelal afkomstig uit Polen, Roemenië en Bulgarije) in eerste instantie terecht in sectoren waar het niveau van opleiding minder belangrijk is, zoals in de land- en tuinbouw, de bouw, productie en logistiek. Groei van het arbeidsaanbod door arbeidsmigratie wordt als mogelijkheid benoemd om een krimpende beroepsbevolking met een Nederlandse achtergrond te compenseren, zij het onder een aantal voorwaarden.

Flexibilisering
In Nederland wordt de arbeidsmarkt gekarakteriseerd door een relatief hoog aandeel flexwerkers, waar dit aandeel in de meeste landen afneemt. In een goed functionerende arbeidsmarkt is een bepaalde mate van flexibiliteit gewenst, maar momenteel is de verhouding tussen flexwerkers en werknemers met een vast contract uit balans. Waarbij wordt opgemerkt dat de meeste flexwerkers afkomstig zijn uit kwetsbaardere groepen zoals migranten, praktisch opgeleide mensen en vrouwen. Wanneer we (meer) werken aantrekkelijk willen houden, en mensen willen stimuleren om bijvoorbeeld een overstap te maken tussen sectoren, moeten we streven naar een gelijker fiscaal speelveld tussen werkenden en kleinere verschillen in sociale bescherming.

Mismatch van vraag en aanbod
We zien een kwalitatieve mismatch op de arbeidsmarkt tussen vacatures en werkzoekenden. De vaardigheden, kwalificaties en ervaring van werkzoekenden komen niet overeen met de eisen die in de vacatures worden gesteld. Dit leidt tot een situatie waarin werkzoekenden, ondanks de krapte op de arbeidsmarkt, geen passende baan kunnen vinden, terwijl werkgevers moeite blijven hebben om

geschikte werknemers te vinden. De mismatch wordt gedeeltelijk verklaard door de nieuwe vraag die is ontstaan en andere vaardigheden vergt, waaronder technische vaardigheden of sociale vaardigheden gericht op het samenwerken binnen een internationale en diverse context. Ook is sprake zijn van een sectorale mismatch: in sommige sectoren is een tekort aan geschikt personeel, in andere helemaal niet. Tot slot de regionale verschillen in vraag en aanbod. Zo kan er in de Randstad een tekort aan leerkrachten ontstaan, wat niet betekent dat deze ook speelt in onze regio.

Leven lang leren
Het onderwijs speelt een grote rol bij het aanleren van nieuwe kennis en vaardigheden voor nu en de toekomst. Voor nu: In de vorm van aangepaste (beroeps)opleidingen, het aantrekkelijker maken van het volgen van praktisch onderwijs, en het aanbieden van mogelijkheden tot omscholing en een leven lang leren. Voor de toekomst: Het aanbieden van opleidingen gericht op nieuwe beroepen waarvan we in sommige gevallen nog geen weet hebben. Hoewel het arbeidsmarkttekort zich binnen alle sectoren en beroepsniveaus zal manifesteren, zal het tekort aan mbo geschoolde krachten het grootst zijn.
Het stimuleren van een leven lang leren vraagt om een gezamenlijke aanpak van overheid, onderwijs en bedrijfsleven om de maatschappelijke opgaves het hoofd te bieden.

2.2 Regionaal – Noordoost Brabant

2.2.1 De economie

De regio Noordoost-Brabant kenmerkt zich als een veerkrachtige regio, wat deels kan worden verklaard door een ondernemersklimaat gekenmerkt door wendbaarheid en flexibiliteit gecombineerd met een sterke sociale structuur waarin men elkaar snel weet te vinden. “Wij gaan niet bij de pakken neerzitten, maar zorgen dat iedereen aan de gang blijft”.



Noordoost Brabant heeft als de zesde economische regio van Nederland, een sterke uitgangspositie. Toch blijft deze wel achter bij het landelijk gemiddelde. Er zijn weinig bedrijven die als koplopers fungeren in de transitie naar een duurzame en inclusieve economie. Het merendeel van de bedrijven moet nog in actie komen, wat wijst op de forse opgave die de regio nog te gaan heeft om een vitale toekomst te waarborgen. Tegelijkertijd zien we een markt die niet kan voorzien in de groeiende vraag om energie, waardoor bedrijventerreinen nu al niet meer aangesloten kunnen worden. De verwachting is dat dit de economische groei zal belemmeren. Ook is sprake van een beperkte mobiliteit ten aanzien van de oost-west verbindingen qua snelwegen en openbaar vervoer.

Samenwerking
Voor onze gemeente is Regio Noordoost-Brabant het aangewezen samenwerkingsverband. Hierin werken tien gemeenten en twee waterschappen gezamenlijk aan maatschappelijke en economische uitdagingen. De focus ligt op duurzame leefomgeving, vestigingsklimaat en bereikbaarheid. De regio Noordoost-Brabant is bezig met een economisch position paper om daarmee een gezamenlijke economische

strategie voor de regio te ontwikkelen. Daaraan gelieerd is de samenwerking Agrifood Capital, die zich op strategisch niveau niet alleen bezighoudt met slimme en duurzame voedselketen maar zich ook richt op initiatieven die de economie stimuleren. Er wordt in Novex (De Peel en Stedelijk Brabant) verband samengewerkt aan opgaves om water, bodem en natuur in balans te brengen met landbouw, economie en woningbouw.

Stedelijke gebieden

We willen drie aanpalende stedelijke gebieden noemen waar ontwikkelingen spelen die in het kader van deze notitie kansen en mogelijkheden bieden, zijnde:

- *Brainport*

De Brainportregio kenmerkt zich door zijn sterke economie en innovatie, met name in de hightechindustrie en microchip-sector. De regio staat bekend om zijn pionierende geest en grote spelers als ASML, Philips, High Tech Campus Eindhoven en VDL Groep. Van alle Nederlandse regio's maakt Brainport Eindhoven samen met de regio rond Amsterdam naar verwachting dit jaar de grootste economische groei door.

- *Nijmegen*

Radboud Universiteit, Hogeschool Arnhem-Nijmegen en het ROC Nijmegen hebben stad en regio een hoogwaardige kennisbasis gegeven en een jonge en groeiende bevolking met een creatieve inslag. Er heerst een positief ondernemersklimaat met financieel gezonde en hoogwaardige bedrijven. De stad kan bouwen op sterke economische sectoren als stuwende economische kracht. De kansrijke groeisectoren in Nijmegen zijn Health & High Tech, logistiek en het mkb/zakelijke dienstverlening.

- *Den Bosch*

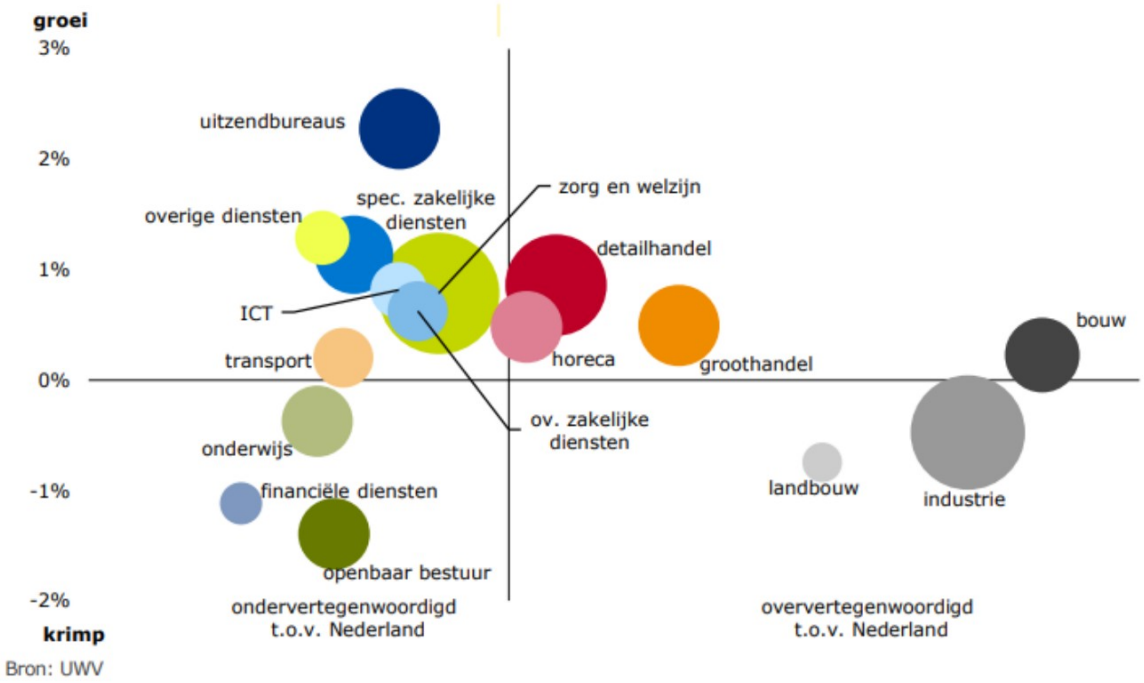
Als centrumstad van Noordoost Brabant omschrijft Den Bosch zichzelf als een hotspot voor kennis en innovatie in de foodsector. Voor de Brainportregio en de Randstad als Cultuurstad van het Zuiden en een bourgondische en culturele vluchthaven. Als Datastad biedt ze studenten, startups en andere innovatieve bedrijven een landingsplek. ’s-Hertogenbosch is ook van nationaal belang in het stedelijk netwerk van Brabant en in verbinding met de rest van Nederland. Vanuit de bestuurlijke netwerken B7 en G40 voert de stad steeds vaker een gezamenlijke lobby op bereikbaarheid, wonen en het aantrekken van talent.

Sectoren

Regio Noordoost-Brabant kent een diversiteit aan sectoren, er is geen sector die domineert. Als je naar het aantal werkzame personen in een sector kijkt, dan zijn de groot- en detailhandel de grootste sectoren (19,2% van alle werkzame personen), gevolgd door de industrie (14,2%) en de gezondheids- en welzijnszorg (14,1%). Binnen deze laatste sector verwacht men een sterke groei van de onderdelen verpleging, verzorging en thuiszorg. De industrie is zowel regionaal (14,2%) als provinciaal (15,1%) oververtegenwoordigd. Landelijk is het aandeel industrie slechts 9,9%.

In onderstaand grafiek zijn de werknemersbanen per sector in 2024/2025 in Noordoost-Brabant in beeld gebracht, naar: aantal (grootte van de bol), de procentuele banengroei en het aandeel van de sector in de regio ten opzichte van het aandeel van de sector in Nederland.

Figuur 2.2 werknemersbanen per sector: aantal, groei en aandeel ten opzichte van Nederland.
Bron: Regio in Beeld, Noordoost Brabant 2024-2025, UWV



Uit de grafiek blijkt dat er banengroei is in de meeste sectoren. Met name zorg en welzijn, detailhandel, groothandel, specialistische zakelijke diensten, uitzendbureaus en horeca dragen hieraan bij. Werkgelegenheid groeit echter maar licht (met uitzondering van de uitzendbureaus), door personeelstekorten, automatisering, robotisering en verschuiving naar online verkopen.

Industrie en landbouw blijven echter achter in de banengroei. Het belang van de industrie in Brabant en regio RNOB- en de grootte van de sector met het oog op de werkgelegenheid- zorgt daardoor voor extra kwetsbaarheid. De sector staat aan alle kanten onder druk o.a. vanwege netcongestie, regeldruk, lange bezwaarprocedures, stikstofproblematiek, hoge energieprijzen, handelsbelemmeringen, maar ook vanwege een krappe arbeidsmarkt. De landbouwsector staat onder druk door stikstofmaatregelen en mestproblematiek.

In de bouw is de werkgelegenheidsgroei gering door terugvallende nieuwbouw en investeringen in infrastructuur. Enige groei is er nog wel door aanpassingen gebouwen/woningen wegens de energie en klimaattransitie.

Minder prominent aanwezig in de regio zijn: financiële en zakelijke diensten, onderwijs en openbaar bestuur. Hierdoor zal de regio verhoudingsgewijs minder last ervaren van de verwachte krimp in de werkgelegenheid in deze sectoren. Keerzijde is dat veel groeisectoren in Noordoost-Brabant minder sterk aanwezig zijn dan in veel andere regio's. Noordoost-Brabant profiteert hierdoor minder dan gemiddeld van deze groeisectoren.

2.2.2 De arbeidsmarkt

Regio Noordoost-Brabant heeft 81.980 bedrijfsvestigingen met in totaal 375.400 arbeidsplaatsen. De laatste jaren is er steeds sprake geweest van gestage jaarlijkse groei in werkgelegenheid. In de afgelopen vijf jaar is de werkgelegenheid gegroeid met 9,3% ten opzichte van 8,7% provinciale groei. In

2024 bedroeg die groei 1,4% versus het provinciaal percentage van 1,5%. De werkgelegenheid is de laatste jaren het sterkst gestegen in het kleinbedrijf (tot 10 werkzame personen), wat voornamelijk zijn oorzaak heeft in de groei van ZZP'ers. Maar ook in het middenbedrijf (10-100 werkzame personen) en grootbedrijf zien we een groei in de afgelopen periode.
Ook tussen 2024 en 2027 wordt een toename van het aantal banen verwacht. Hierbij is de prognose dat door de demografische ontwikkelingen (vergrijzing) de procentuele groei in de regio iets lager zal liggen dan de gemiddelde toename van werknemersbanen in Nederland.

Arbeidsmarktkrapte
Onderstaande tabel toont dat de arbeidskrapte in onze regio zeer groot is. Volgens de Primos bevolkingsprognose neemt de potentiële beroepsbevolking landelijk nog tot 2035 toe. In Noordoost-Brabant stabiliseert de potentiële beroepsbevolking echter de komende jaren. De nadelige effecten van de vergrijzing zijn daarmee sterker aanwezig in Noordoost-Noord-Brabant.

Figuur 2.3 *Arbeidskrapte in Nederland en in beroepsklassen in Noordoost-Brabant*
Bron: Regio in Beeld, Noordoost Brabant 2024-2025, UWV



Noordoost-Brabant Beroepsklasse	
ICT	zeer krap
Dienstverlenend	zeer krap
Zorg en welzijn	zeer krap
Openbaar bestuur	zeer krap
Technisch	zeer krap
Pedagogisch	zeer krap
Commercieel	zeer krap
Transport en logistiek	zeer krap
Economisch en administratief	zeer krap
Managers	krap
Creatief en taalkundig	krap
Totaal	zeer krap

Bron: UWV

Arbeidsparticipatie
Uit de werkgelegenheidsgraad (maat voor beschikbaarheid van werk per inwoner) blijkt dat er meer werk per inwoner beschikbaar is, dan netto wordt vervuld. Al zien we wel een toename in de mate van vervulling. De netto arbeidsparticipatie is op dit moment hoog. In Noordoost-Brabant is de participatie zelfs nog hoger dan landelijk.

Onbenut arbeidspotentieel
Het onbenut arbeidspotentieel is de afgelopen tien jaar in Noordoost-Brabant gehalveerd, van 66.000 (15%) in 2013 naar 35.000 (7%) in 2023. Binnen het onbenut arbeidspotentieel is het aantal werklozen het sterkst gedaald. Maar ook bij de semi-werklozen en onderbenutte deeltijders [2]was er sprake van een afname. In een groot deel van deze periode groeide de economie voorspoedig. Het aantal (en aandeel) werkenden is in dezelfde periode dan ook toegenomen.

[2] Semi-werklozen zijn mensen die geen betaald werk hebben, maar wel recent naar werk hebben gezocht of direct beschikbaar zijn. Onderbenutte deeltijders zijn mensen die momenteel in deeltijd werken, maar meer uren willen werken en daar ook daadwerkelijk geschikt voor zijn.

Doelgroepen
Hoewel de netto arbeidsparticipatie in Noordoost-Brabant het meest is toegenomen bij vrouwen en mensen met ten hoogste een mbo-1 diploma, is de participatie bij deze groepen wel nog steeds lager dan gemiddeld. Ook de netto arbeidsparticipatie van mensen met een migratieachtergrond blijft achter. Dat geldt niet voor internationale werknemers die voor werk naar Nederland komen, maar wel voor gezinsmigranten en statushouders. De netto participatie van mensen die niet in Nederland zijn geboren met een herkomst buiten Europa is weliswaar toegenomen tot 68,3% in 2023, maar ligt nog steeds achter ten opzichte van het gemiddelde. Achterblijvende arbeidsparticipatie bij deze groepen kan duiden op mogelijke ruimte om deze te verhogen.

Arbeidsmigratie
In heel Brabant neemt het aantal werknemers afkomstig uit het buitenland, toe. In Noordoost-Brabant wonen behalve ruim 5.000 kenniswerkers[3] en hun 3.500 partners ook meer dan 34.000 internationale werknemers (arbeidsmigranten). Deze laatste zijn voornamelijk afkomstig uit Polen en Roemenië. De groep kenniswerkers vestigt zich nu vooral in de stedelijke gebieden. Daarnaast zijn er in Brabant momenteel 11.000 internationale studenten, potentiële kenniswerkers van de toekomst.

Samenwerking
Verder wordt in de regio op verschillende niveaus structureel en integraal samengewerkt aan vraagstukken rondom werk in de context van Noordoost Brabant Werkt en het Regionaal Werkcentrum. In het volgende hoofdstuk wordt hier kort op in gegaan.

Mismatch van vraag en aanbod
In 2024 stonden in Noordoost-Brabant 16.970 vacatures open waarbij het in 78% ging om een beroep dat kansrijk is in de regio. Door een mismatch van vraag en aanbod van arbeid kunnen veel van deze vacatures niet worden gevuld. Bij werkzoekenden uit beroepsniveau 1[4] komt dat vaak door de aanwezigheid van een arbeidsbeperking of multiproblematiek. Bij beroepsniveaus 2, 3 en 4 is de oorzaak van de mismatch een verschil in aantal gevraagde en aangeboden arbeid, alsook een verschil in gevraagde en aangeboden beroepen.

Leven lang leren
In de regio Noordoost Brabant zijn er – naar gelang het niveau- meerdere mogelijkheden tot het volgen van een opleiding na het voortgezet onderwijs. Met name het mbo en hbo is goed vertegenwoordigd.

[3] In dit aantal is geen onderscheid gemaakt tussen kennismigranten c.q. werkers en expats.
[4] Beroepsniveau 1 - Eenvoudige routinematige taken; elementair of lager onderwijsniveau vereist.
Beroepsniveau 2 - Weinig tot middelmatig complexe taken; lager of middelbaar onderwijsniveau vereist.
Beroepsniveau 3 - Complexe taken; middelbaar of hoger onderwijsniveau vereist.
Beroepsniveau 4 - Zeer complexe gespecialiseerde taken; hoger of wetenschappelijk onderwijsniveau

Vervolgopleiding		Locaties
mbo	Koning Willem I	Den Bosch, Oss, Land van Cuijk en Veghel
	Sint Lucas college	Boxtel
	Yuverta	Eindhoven, Den Bosch, Boxtel
	ROC Nijmegen	Nijmegen en Land van Cuijk
	Summa	Eindhoven, Helmond, Boxtel
hbo	Avans Hogeschool	Breda, Den Bosch, Roosendaal en Tilburg
	HAS green academy	Den Bosch, Venlo
	Fontys	Eindhoven, Tilburg, Sittard, Den Bosch, Venlo
	HAN	Nijmegen, Arnhem
wo	JADS Gericht op datawetenschap	Den Bosch
	TU	Eindhoven
	Radboud	Nijmegen

2.3 Lokaal - Maashorst

2.3.1 De economie

In Maashorst zijn 6.970 vestigingen aanwezig met in totaal 34.270 arbeidsplaatsen. De grootste werkgevers voor Maashorst zijn het ziekenhuis Bernhoven, Vliegbasis Volkel en IBN. Daarnaast zien we een aantal grotere bedrijven, zoals CSU, Peka Kroef, Barli, BACU, Swiss Sense, Wiltec, Van den Heuvel logistiek. Zij bevinden zich verspreid over de sectoren. Voor de gehele lijst van grote werkgevers verwijzen we naar bijlage 2.
De sectoren met het grootste aandeel in werkgelegenheid in Maashorst zijn:
Groothandel en Detailhandel: 18,4% van de banen vallen in deze sector, wat iets lager is dan het gemiddelde van de Regio Noordoost-Brabant (RNOB) van 19,2%, maar hoger dan het provinciaal gemiddelde van 17,9%.
Gezondheidszorg en Welzijnszorg: Deze sector heeft een aandeel van 17% in de werkgelegenheid, aanzienlijk hoger dan het RNOB- en provinciaal gemiddelde, respectievelijk 14,1% en 14,9%. Het ziekenhuis Bernhoven speelt hierbij een cruciale rol.
Industrie**:** Met een aandeel van 13,7% is deze sector iets minder vertegenwoordigd in Maashorst in vergelijking met RNOB (14,2%) en de provincie (15,1%). Landelijk is het aandeel industrie slechts 9,9%.

De gezondheids- en welzijnssector is in Maashorst relatief groot. Deze sector heeft een grote bijdrage geleverd aan de werkgelegenheidsstijging van de afgelopen vijf jaar. Maashorst onderscheidt zich naast de gezondheidszorg en welzijnszorg door een hoger aandeel in de sector openbaar bestuur en overheidsdiensten door aanwezigheid van defensie op vliegbasis Volkel.

De werkgelegenheid binnen defensie gaat de komende periode toenemen. Het kabinet en de tweede kamer steunen het voorstel van de NAVO om de rijksuitgaven voor defensie te verhogen naar 5% van het Bruto Binnenlands Product (BBP). Hier gaan we de komende jaren zeker wat van merken op de vliegbasis Volkel.

De agrarische sector speelt van oudsher een grote rol bij het ontstaan van onze dorpen en de inrichting van ons buitengebied, waardoor deze voor Maashorst ook naar de toekomst toe van belang zal blijven. Tegelijkertijd staan we voor een aantal grote duurzaamheidsopgaven op het terrein van klimaatadaptatie, het tegengaan van klimaatverandering, de overgang naar een circulaire economie en

natuurherstel. En weten we dat deze sector zal krimpen. In de afgelopen jaren zijn er verschillende experimenten en proeftuinen opgestart rondom kringlooplandbouw, zoals Agroproeftuin de Peel. Deze pilots worden als positief ervaren en hebben relaties opgeleverd met partijen zoals ZLTO, HAS Green Academy en de universiteit van Wageningen.

2.3.2 De arbeidsmarkt

Bevolking

De gemeente telt inmiddels 59.668 (2025) inwoners. Het aantal huishoudens zal de komende decennia blijven toenemen, met een stijging van 8,2% tussen 2024 en 2035. Tussen 2024 en 2050 is de prognose dat het aantal huishoudens in Maashorst zal groeien met 14,5%, ten opzichte van 13,9% landelijk. Het aandeel beroepsbevolking is groot. Ook de netto arbeidsparticipatie is hoog. In 2023 lag de arbeidsparticipatie in Maashorst nog steeds iets hoger (74,4%) dan het provinciale en landelijke gemiddelde (respectievelijk 73,8% en 73,1%).

Tussen 2020 en 2023 is de werkloosheid in Maashorst, Noord-Brabant en Nederland afgenomen. In Maashorst is de werkloosheid gedaald van 4,3% naar 3%. Provinciaal nam de werkloosheid af van 4,5% naar 3,3%. Landelijk gezien was de afname van 4,9% naar 3,6%. Hiermee blijft de werkloosheid in Maashorst ongeveer een half procent onder het landelijk gemiddelde.
De groep met onbenut arbeidspotentieel is de afgelopen tien jaar in Noordoost-Brabant sterk gedaald. Het onbenut arbeidspotentieel ligt in Maashorst zelfs lager dan het gemiddelde in Noord-Brabant.

Arbeidsmarktkrapte

Omdat de potentiële beroepsbevolking de komende jaren in Noordoost-Brabant stabiliseert, zullen de nadelige effecten van de vergrijzing in onze regio sterker aanwezig zijn én harder stijgen dan landelijk en provinciaal het geval is. In Noordoost-Brabant is de demografische druk (verhouding tussen het niet-werkende (kinderen en ouderen) en het werkende deel van de bevolking) opgelopen van 62% in 2003 tot 72% in 2023. In Maashorst is die druk zelfs nog hoger. In 2023 bedroeg deze 76,1% en is inmiddels gestegen naar 77,1% in 2024.

In combinatie met de algemene tendens dat het geboortecijfer zal gaan afnemen, betekent dit dat een steeds kleiner aandeel van de bewoners in Maashorst onderdeel zal gaan uitmaken van de beroepsbevolking. Versus een steeds groter deel van de inwoners dat ouder dan 65 jaar is. Verwacht wordt dat het aandeel 65+ers in Maashorst de komende decennia zal toenemen naar 27,9% in 2040. In 2024 bedroeg dit percentage nog 22,9%.

Uit onderstaande tabel zien we de bruto arbeidsparticipatie (beroepsbevolking/totaal aantal inwoners) van Maashorst. Landelijk bedroeg dat percentage in 2024 76%, daarbij wel opgemerkt dat zij uitgaat van de indeling 15-75 jaar. Desalniettemin geeft het een indicatie van de (extra) opgave die Maashorst te wachten staat.

Figuur 2.4 Ontwikkeling beroepsbevolking Maashorst

Inwoners Maashorst	Beroepsbevolking 20-65 jaar	Beroepsbevolking 20-69 jaar
2023	33.345 (57%)	40.345 (68%)
2040	32.325 (50%)	39.345 (61%)

Een groter aandeel van de groep 65+ in de bevolking heeft tot gevolg dat het beroep op voorzieningen door deze groep zal toenemen, terwijl het aantal arbeidskrachten om die zorg te verlenen zal afnemen. In de zorg zien we een dubbele grijze druk: er stromen veel werknemers uit omdat ze met pensioen gaan.

Deze sector staat in Maashorst op nummer twee wat betreft het grootste aandeel in de werkgelegenheid en op nummer eén wat betreft de absolute werkgelegenheidsgroei. Met andere woorden; de nadelige effecten van de vergrijzing raken meerdere kanten van de arbeidsmarkt, waarbij de omvang van het probleem naar de toekomst toe cumuleert en dit in hogere mate voor Maashorst geldt.

Dan is behoud of terugkeer van de jongeren die we in onze gemeente hebben, uitermate van belang. Wanneer we kijken naar de groep 15-25-jarigen zien we dat deze wegtrekt uit de gemeente. Het mbo verklaart dit door de afwezigheid van hogescholen en universiteiten. Dat beeld van wegtrekkende studenten lijkt bevestigd te worden door de bestemmingen waar personen uit Maashorst en Meierijstad naartoe verhuizen. Een relatief groot aandeel verhuist naar gemeenten met hogescholen en universiteiten zoals 's-Hertogenbosch, Eindhoven, Tilburg, Nijmegen en Maastricht. We weten niet hoeveel van deze jongeren na de studie terugkeren naar Maashorst.

Pendelbewegingen
Maashorst vervult in regionaal opzicht meer een werkfunctie dan een woonfunctie. In Maashorst wordt 40% van de werknemersbanen in de gemeente ingevuld door inwoners zelf, 60% wordt dus ingevuld door mensen van buiten de gemeente. Van het totaal aantal werknemers werkt meer dan de helft buiten de gemeentegrenzen. In onderstaande overzicht zijn de vervoersbewegingen in kaart gebracht:

Figuur 2.5. Pendelcijfers van en naar Maashorst (2024), Strategische verkenning Koning Willem I

Pendel -werkverkeer	
Maashorst (in)	**Maashorst (uit)**
Land van Cuijk (3100)	Meierijstad (3200)
Meierijstad (2700)	Oss (2200)
Oss (2700)	Bosch (1.900)
Bernheze (1500)	Eindhoven (1300)
Boekel (1100)	Land van Cuijk (1100)
Nijmegen (1000)	
Totaal 12.100	**Totaal 9.700**

Met uitzonderling van Nijmegen en Eindhoven, maken bovenstaande gemeenten deel uit van dezelfde arbeidsmarktregio (RNOB). Het overzicht van vervoersbewegingen maakt de meerwaarde en het belang van een gezamenlijke aanpak arbeidsmarkt op regionaal -maar ook sub regionaal niveau- inzichtelijk.

Migratie
De bevolking van Maashorst kent een relatief hoog percentage inwoners met een Nederlandse achtergrond vergeleken met het Nederlandse gemiddelde, en daarmee een relatief laag percentage inwoners met een migratieachtergrond. De groep internationale werknemers is vooral afkomstig uit midden- of Oost-Europa met als grootste groep; Polen. Op dit moment worden zij ingezet in de land- en tuinbouw. Goede huisvesting van deze werknemers is een aandachtspunt van de gemeente.

Mismatch van vraag en aanbod
Op gemeentelijk niveau zijn geen cijfers beschikbaar van de match van vraag en aanbod. We zien wel dat de spanningsindicator die regionaal wordt gebruikt om het verschil tussen vraag en aanbod te duiden, het hoogst scoort op de agrarische beroepen, ICT en zorg en welzijn. De agrarische sector speelt van oudsher nog een belangrijke rol in Maashorst. Tegelijkertijd krimpt deze sector, verdwijnen de traditionele banen en zoeken agrarische ondernemers naar nevenactiviteiten (vaak in de recreatieve sector). Daarnaast zien we een grote vraag naar arbeidskrachten in de sector zorg en welzijn. Hieruit zou

geconcludeerd kunnen worden dat we lokaal te maken hebben met een sectorale mismatch. Ondanks de hoge arbeidsparticipatie en een laag percentage onbenut arbeidspotentieel moeten we die mismatch serieus nemen en samen met het onderwijs investeren in goede omscholingsmogelijkheden voor een goede toestroom naar vitale sectoren (o.a. techniek, ICT, bouw en zorg en welzijn).

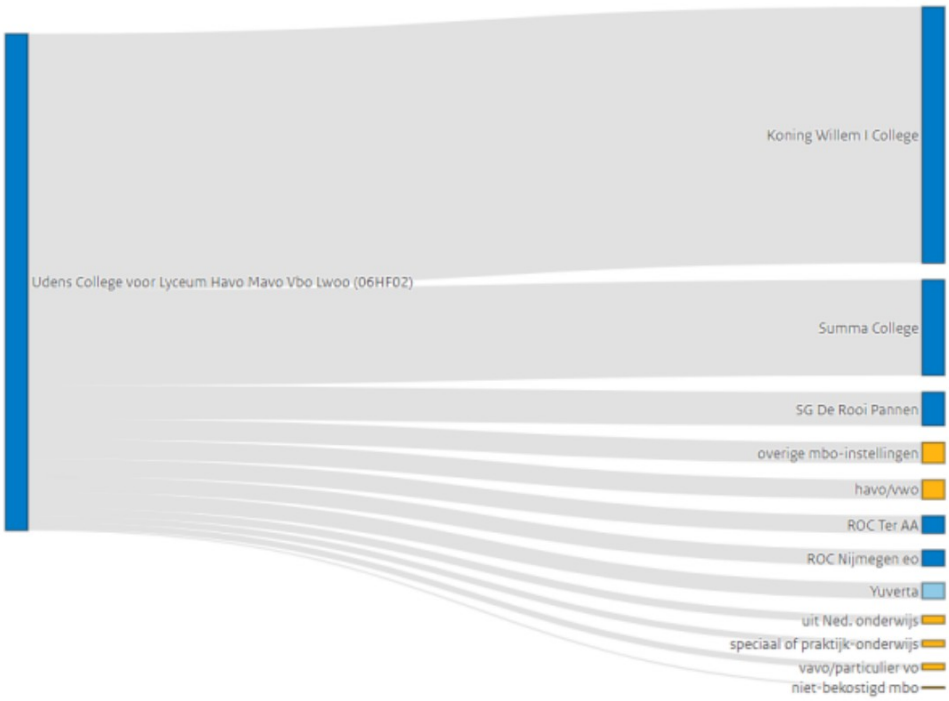
Leven lang leren

In Maashorst is een groter deel van de bevolking middelbaar opgeleid (42%) in vergelijk met Noord-Brabant 38% en Nederland 38%. Een kleiner deel is hoogopgeleid, al zien we dat het verschil wordt ingelopen. Verder zijn in Maashorst minder laagopgeleiden (18%) in vergelijking met Noord-Brabant (21%) en landelijk (21%). Op dit moment is het niveau van opleidingen overeenkomstig het niveau van verricht werk. Landelijk dreigt echter een tekort aan werknemers met een mbo-opleiding, met name in de sectoren zorg en techniek.

In de gemeente Maashorst is één school voor voortgezet onderwijs gevestigd die in onderwijs voorziet aan 2700 leerlingen (2024). De niveaus variëren van vmbo-basis tot en met gymnasium. Met 350 werknemers staat het Udens College op plek 23 van werkgevers in Maashorst.

Na het voorgezet onderwijs gaan veruit de meeste leerlingen van het Udens College naar het MBO, en dan met name naar het Koning Willem I College en het Summa College.

Figuur 2.6: Doorstroom van vo in Maashorst naar mbo, Strategische verkenning KWI (2024)



Binnen het Koning Willem I college gaan veruit de meeste van de mbo-studenten in 2023 naar de locatie in Veghel (449 studenten), gevolgd door de locatie aan de Vlijmenseweg in Den Bosch (174 studenten) en Oss (171 studenten). Ook naar de verschillende locaties van het Summa College in met name Eindhoven, gaan veel studenten (meer dan 350). Het ROC Nijmegen voorziet 108 studenten van een aanbod.

Er zijn op dit moment geen vergelijkbare gegevens bekend van de doorstroomcijfers van onze studenten naar het hbo en wo. We weten wel dat een relatief groot deel van de havo en vwo-leerlingen doorstroomt naar een studie in de sector Gezondheidszorg (16%). Dat is bij beide niveaus significant hoger dan het landelijk gemiddelde, wat een intensievere samenwerking met een nader te bepalen onderwijspartner in kwestie en de zorgsector legitimeert.

Nader onderzoek zou verricht moeten worden naar 1) de locaties waarnaar de havo en vwo-leerlingen uitstromen en 2) het type opleiding dat onze studenten volgen binnen zowel het Koning Willem I, maar ook het Summa en het ROC Nijmegen. Deze gegevens helpen ons om te kunnen onderbouwen welke samenwerkingen (regionaal-stedelijk, type opleiding en sectoren) we met voorrang zouden kunnen benutten. Daarnaast dienen we ons, samen met onze partners, te buigen over het vraagstuk hoe we het aantal mbo'ers naar de toekomst toe in balans houden met de vraag van de arbeidsmarkt.

Hoofdstuk 3
Wettelijke - en beleidskaders

In dit hoofdstuk zijn de beleidskaders en vigerende wet- en regelgeving op landelijk, regionaal en lokaal niveau opgenomen. Daarbij maken we een onderscheid in beleidskaders die gericht zijn op een gezonde arbeidsmarkt en beleidskaders die gericht zijn op re-integratie van specifieke doelgroepen. Binnen de kaders opereren samenwerkingsverbanden en netwerken, die we ook in dit hoofdstuk noemen. Voor een uitgebreidere toelichting op onderdelen verwijzen we naar bijlage 3.
Tot slot: Omdat we voor het lokale arbeidsmarktbeleid (vooralsnog) geen nieuwe budgetten vragen, volstaan we met een vermelding van de financiële budgetten die we nu al inzetten in het lokale (en soms ook regionale) beleid. Deze budgetten zijn verspreid over de gemeentelijke begroting.

3.1 Nationaal

Arbeidsmarktagenda
In december 2024 heeft het kabinet in een brief aan de Tweede kamer haar plannen gepresenteerd om de arbeidskrapte te verminderen binnen een brede arbeidsmarktagenda. Het kabinet geeft in deze brief aan dat de arbeidskrapte de grootste uitdaging is voor de arbeidsmarkt en bepalend voor de economische groei en de welvaart. Door dubbele vergrijzing en ontgroening zal de arbeidskrapte in de toekomst een grote uitdaging blijven. Het kabinet realiseert zich dat zij een beperkte invloed heeft op dit probleem, maar dat er wel acties ingezet kunnen worden om deze krapte te verminderen. Deze acties ziet zij langs vijf sporen:

1. Verhogen van de kwaliteit van werk;
   - Meer uren werken beter faciliteren (o.a. kinderopvang) en belonen.
   - Vergroten van de werkzekerheid van flexwerkers.
   - Creëren van duidelijkheid wanneer je werkt als werknemer of als zelfstandige
2. Versterken van de economie;
   - Kritisch kijken naar het eigen overheidsbeleid en de arbeidsvraag die daarvan uitgaat (en voor druk zorgt op de arbeidsmarkt)
   - Verminderen van de regeldruk, dat leidt tot vermindering van de arbeidsvraag
   - Ontwikkelen van een gerichter en selectiever arbeidsmigratiebeleid
3. Verhogen van de productiviteit;
   - Uitwerken van een productiviteitsagenda met verschillende sectoren.
4. Verhogen van duurzame arbeidsparticipatie;
   - Werken aan een duurzame inzetbaarheidsagenda samen met sociale partners met het doel mensen aan werk te helpen die nu aan de kant staan.
   - Combineren van arbeid en zorg makkelijker maken o.a. door vereenvoudiging van het verlofstelsel
5. Verbeteren matching op de arbeidsmarkt.
   - Opzetten van een gezamenlijke Leven Lang Ontwikkelen-agenda met publieke en private partijen zodat deelname aan scholing en leren op het werk groeit, een sterke leercultuur ontstaat en de aansluiting van het opleidingsaanbod op de vraag van de (regionale) arbeidsmarkt verbetert.
   - Inzetten op sectorale Ontwikkelpaden door sectoren, in samenwerking met het kabinet. Sectorale Ontwikkelpaden laten zien welke banen er in een sector zijn en welke opleidingen daarbij horen.

- Sluiten van een mbo-pact met onder andere mbo-scholen en werkgevers voor het opleiden van mensen voor de arbeidsmarkt van de toekomst.
- Hervormen van de arbeidsmarktinfrastructuur, zodat werkzoekenden en werkgevers in een regio terecht kunnen bij één loket voor hun zoek-of ondersteuningsvraag. Hier zijn eind 2023/begin 2024 al de eerste stappen voor gezet.

De hierboven genoemde acties bevinden zich inmiddels in verschillende stadia van besluitvorming en uitwerking.

Participatiewet
De Participatiewet is op 1 januari 2015 in werking is getreden en vervangt de Wet werk en bijstand (WWB), de Wet sociale werkvoorziening (WSW) en delen van de Wet arbeidsongeschiktheidsvoorziening jonggehandicapten (Wajong). Op grond van deze wet zijn gemeenten verantwoordelijk voor de (financiële) ondersteuning van mensen naar werk die moeilijk zelfstandig werk kunnen vinden wegens een arbeidsbeperking of langdurige werkloosheid. Gemeenten bieden diverse ondersteuning, zoals activering, arbeidstoeleiding-en bemiddeling, scholing, jobcoaching en loonkostensubsidie, om de kans op werk voor deze doelgroep te vergroten. Het uiteindelijke doel is om hiermee bij te dragen aan een inclusieve arbeidsmarkt waar iedereen, ongeacht beperkingen, een passende plek kan vinden.

Gelinkt aan de Participatiewet zijn recente beleidskeuzes van het Rijk ten aanzien van de transitie van werk ontwikkelbedrijven, de bekostiging van beschut werk, en de begeleiding van jongeren van school naar werk (wetsvoorstel Van school naar duurzaam werk). Deze beleidsontwikkelingen hebben invloed op het gemeentelijk re-integratiebeleid.

Banenafspraak
In 2013 is de banenafspraak gemaakt tussen het kabinet en sociale partners, die in 2015 is ingegaan. Deze afspraak houdt in dat in 2026 125.000 banen zijn gecreëerd bij reguliere werkgevers voor mensen met een arbeidsbeperking. Om deze afspraak te behalen ligt er een flinke inspanningsverplichting bij werkgevers (bedrijven en overheid). Inmiddels zijn bijna 90.000 banen gecreëerd. In 2025 is de banenafspraak aangepast en op onderdelen eenvoudiger gemaakt in de uitvoering. Deze wijzigingen gaan in per januari 2026.

Aan de banenafspraak is de indicatie banenafspraak gekoppeld. Onder andere mensen die niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen, maar ook mensen met een Wsw-indicatie en leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs en praktijkonderwijs hebben een indicatie banenafspraak van het UWV. Als werkgevers iemand in dienst nemen met een indicatie banenafspraak kunnen ze gebruik maken van bepaalde kostenverlagende regelingen, waaronder loonkostensubsidie en de no-risk polis.

3.2 Regionaal

Noordoost Brabant Werkt
In onze arbeidsmarktregio *Noordoost Brabant Werkt* werken gemeenten samen met werkgevers, werknemersorganisaties, ontwikkelbedrijven, onderwijsinstellingen, UWV en SBB aan een goed functionerende en toekomstbestendige arbeidsmarkt.
Voor 2030 betekent dat: een arbeidsmarkt die wendbaar en weerbaar is, minder gevoelig is voor conjunctuurschommelingen en waarin alle mensen hun talenten benutten, zich blijven ontwikkelen en kunnen meedoen. Hiervoor is een WERKagenda opgesteld met de volgende programmalijnen:

1. Werkgeversaanpak: Gericht op duurzame inzetbaarheid, arbeidsmobiliteit en het bevorderen van een leercultuur.
2. Jongerenaanpak: Gericht op het verminderen van voortijdig schoolverlaten, goede arbeidstoeleiding van kwetsbare jongeren en het verminderen van jeugdwerkloosheid.
3. Regionaal Werkbedrijf/Werkgeversservicepunt: Gericht op het optimaliseren van werkgeversdienstverlening en het ondersteunen van inclusief ondernemen.

Hieruit vloeien de volgende opgaven uit voort:
1. Een Leven Lang Ontwikkelen: Flexibiliteit en duurzaamheid door leren en ontwikkelen.
2. Inspelen op Transities: Digitalisering, energietransitie en kringlooplandbouw.
3. Talentaanpak: Aantrekken en behouden van talent om innovatie en sociale structuur te versterken.
4. Omgaan met Crisis en Krapte: Voorbereiding op recessies of crises.

Bijdrage Maashorst aan Noordoost Brabant Werkt	Jaarlijks € 70.000

Human Capital Agenda
Omdat ook de regio Noordoost Brabant te kampen heeft met arbeidstekorten, is in 2024 een Human Capital Agenda (HCA) opgesteld voor de arbeidsmarktregio, met het doel meer focus aan te brengen in het regionale arbeidsmarktbeleid.
De HCA zich richt op de volgende prioritaire sectoren om daar de arbeidskrapte aan te pakken: zorg, onderwijs en kinderopvang, veiligheid, (politie en defensie) maakindustrie, bouw- en infrastructuur, agrofood, energie en ICT.

Hiervoor werkt men aan verschillende oplossingsrichtingen:
- Verhoging arbeidsproductiviteit (o.a. door inzet van technologie)
- Richten van de instroom (zorgen dat mensen opgeleid worden voor de prioritaire sectoren),
- Leven Lang Ontwikkelen (zorgen dat mensen zich blijven ontwikkelen),
- Modern HR-beleid (zorgen dat mensen blijven o.a. door voldoende ontwikkeling te bieden binnen bedrijf, en goede arbeidsvoorwaarden-en omstandigheden)

De doelgroepen die binnen deze sectoren belangrijk zijn:
- Werknemers: jongeren, internationaal talent, onbenut arbeidspotentieel, dreigend werklozen.
- Werkgevers: familiebedrijven (veel aanwezig in Noordoost Brabant), MKB, startups en scale-ups

Regionaal Werkcentrum
De arbeidsmarktinfrastructuur moet worden hervormd. In 2022 zijn hiervoor al de eerste kaders geschetst door het kabinet. Noordoost Brabant Werkt heeft hier in 2023 al op ingespeeld met de oprichting van het Regionaal Werkcentrum Noordoost Brabant (eerst 1werkcentrum geheten). Dit centrum verenigt verschillende diensten onder één dak en sluit aan bij de nationale doelen van een verbeterde arbeidsmarktinfrastructuur en dienstverlening aan werkzoekenden en werkgevers We bevinden ons nu in de fase van oprichting van een regionaal beraad en van fysieke loketten in de regio.

Partnership IBN
Het partnership met IBN en vijf andere gemeenten is essentieel voor het aanbieden van werkmogelijkheden aan mensen in de Participatiewet met een arbeidsbeperking die (nog) niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen. IBN (“Integrale Bedrijven Noordoost-Brabant") is het werk-ontwikkelbedrijf voor zes regiogemeenten, waaronder Maashorst. Bijstandsgerechtigden kunnen met behulp van loonkostensubsidie en goede begeleiding aan de slag bij IBN in een dienstverband. Gedurende de eerste 23 maanden heet dit een garantiebaan en volgt de werknemer een werkleerlijn waarin een vak

wordt geleerd en certificaten of diploma's kunnen worden gehaald. Na maximaal 23 maanden kan iemand in vaste dienst komen bij IBN (en eventueel worden gedetacheerd bij een reguliere werkgever) of doorstromen naar een reguliere werkgever.

Budget Maashorst voor lumpsum Partnership IBN	€ 720.000 in 2025 en € 811.00 in 2026. Voor de jaren daarna nog vast te stellen.

Het partnership met IBN is ook belangrijk in het kader van de eerdergenoemde banenafspraak. Veel mensen met een bijstandsuitkering hebben een indicatie banenafspraak. In een baan bij IBN kunnen mensen zich ontwikkelen en in een aantal gevallen doorstromen naar een reguliere werkgever, eventueel met loonkostensubsidie.

De afgelopen jaren zijn de afspraken met IBN geïntensiveerd en uitgebreid naar begeleiding van statushouders in het kader van de Zelfredzaamheids-route (Z-route) en begeleiding van jongeren. Inburgeraars die in de Z-route zitten volgen bij IBN een traject gericht op taal, participatie, en begeleiding naar werk. Daarnaast werkt IBN samen met jongerenconsulenten van de gemeente en doorstroomcoaches van het Regionaal Bureau Leerplicht (RBL) om voortijdig schoolverlaters naar werk of opleiding te begeleiden.

In 2024 is door de wethouders van de zes IBN-gemeenten een bestuurlijke opdracht neergelegd bij een projectgroep om te onderzoeken hoe het partnership met IBN op de lange termijn moet worden ingericht om te garanderen dat IBN financieel gezond blijft en in de regio werkmogelijkheden kan blijven bieden aan mensen met een beperking. Dit onderzoek is tevens ingegeven door de gewenste transitie van de werk ontwikkelbedrijven die het Rijk stimuleert en financieel ondersteunt. Het onderzoek is in juni 2025 afgerond en adviseert een intensivering van de samenwerking tussen gemeenten en IBN. De precieze invulling van die samenwerking wordt in de loop van 2025 en 2026 duidelijk.

3.3 Lokaal

Bestuursakkoord 'Samen bouwen we Maashorst 2022-2026'
We zetten ons in om de meest aantrekkelijke toeristische gemeente van Brabant te zijn. Hiervoor stimuleren we:

- Een krachtig MKB
- Een gezonde agrarische economie
- Kwalitatief goede bedrijventerreinen
- Bedrijvigheid in de kernen
- Een sterk netwerk van bedrijven, gemeenten en andere instellingen (waaronder de Campus)

We koesteren het ondernemerschap en willen daarmee het economisch klimaat van de gemeente Maashorst verder versterken. Daarom werken we aan een gunstig ondernemersklimaat en een evenwichtige economische structuur. Economische groei van Maashorst vinden we belangrijk, zowel voor bestaande als voor nieuwe bedrijven.

Ook willen we de samenwerking tussen onderwijs en arbeidsmarkt (triple helix) intensiveren en mede zorgdagen voor passende opleidingen die aansluiten op ons profiel: groen, zorg en vrije tijd.

Als organisatie vinden we het van belang om een aantrekkelijke organisatie te zijn om in te werken. We bieden onze medewerkers een prettige werkomgeving, geven ruimte aan talent(ontwikkeling) en

investeren in vitaliteit en werkplezier. We hebben daarbij ook aandacht voor inclusie en diversiteit. Door de krapte op de arbeidsmarkt moeten we onze gemeente als werkgever beter onderscheiden en profileren om talenten aan ons te binden en te behouden.

Omgevingsvisie
In de omgevingsvisie omschrijven we dat we een sterke en vitale netwerkeconomie willen door ontwikkelen. We willen het MKB versterken, en daarnaast ook de recreatie en vrijetijdseconomie. Er is veel vraag naar vestiging in bedrijfsverzamelgebouwen. Deze verzamelgebouwen zijn aantrekkelijke vestigingslocaties (ook voor starters en doorstarters), hebben een broedplaatsfunctie en dragen bij aan de versterking van de netwerkeconomie. De gemeente probeert daarom zoveel als mogelijk mee te werken aan initiatieven vanuit de markt.
De vraag naar bedrijfskavels voor de komende jaren bedraagt circa 25 tot 36 hectare. Op diverse locaties zijn we momenteel reeds bezig met de ontwikkeling en/of uitbreiding van bedrijventerreinen: Hoogveld-Zuid (12 hectare), Voederheil (2 hectare), Reek Zuid (1 hectare), Vluchtoordweg (1,5 hectare). Dit biedt omgerekend extra ruimte voor 650 arbeidsplaatsen. Daarnaast zal op de bestaande bedrijventerreinen het aantal arbeidsplaatsen naar verwachting ook toenemen vanwege intensivering van bedrijfskavels.
Tot slot laten verkenningen zien dat er binnen de huidige planologische mogelijkheden ook nog veel ruimte is voor optopping van de bedrijfsgebouwen wat hiermee ook mogelijkheden biedt om de netwerkeconomie te versterken.
De netcongestie en de toenemende vraag naar energie werkt hierbij belemmerend. Op dit moment lukt het niet om alle bedrijventerreinen aan te sluiten. Lokale opwekking van aanvullende energie zal noodzakelijk zijn om in de stijgende vraag te kunnen voorzien. Binnen RNOB werken we daarom verder aan de ontwikkeling van energyhubs.

Strategische visie Sociaal Domein Maashorst 2025 / Maashorst 2050
Deze visie is opgesteld eind 2024 en maakt integraal onderdeel uit van het proces Maashorst 2050 dat in september 2025 ter vaststelling aan de raad zal worden voorgelegd. Vanuit de visie sociaal domein 2025 is onder andere het programma “Naar een toekomstbestendig sociaal domein” geformuleerd waarmee de organisatie momenteel bouwt aan een toekomstbestendige zorg voor onze inwoners. Tegelijkertijd wordt het voorliggend arbeidsmarktbeleid ook in september 2025 vastgesteld door de raad. Vanwege de integraliteit willen we – vooruitlopend en onder voorbehoud van besluitvorming- de dwarsverbanden hier dan ook alvast benoemen.
In de visie Sociaal Domein Maashorst worden de diversiteit van bedrijvigheid, de natuur en ruimte, de mogelijkheden van de samenwerking met de stedelijke gebieden en de aanwezigheid van een vliegbasis en ziekenhuis benoemd als krachten die van positieve invloed kunnen zijn op het in stand houden van sociale netwerken en de gemeenschapsbouw. Het maakt Maashorst tot een aantrekkelijk gebied om te werken en wonen. Hiervoor is het wel van belang om de kwaliteit van het voorzieningenniveau te behouden, zo niet te verhogen. Een hoger voorzieningenniveau draagt tevens bij aan een kwalitatief goed en divers zorgaanbod voor een toenemend aantal zorgbehoevende inwoners.

In Maashorst 2050 wordt een kompas aangereikt waarmee richtinggevende stukken en kaders zijn samengebracht tot een fundament van waaruit integrale keuzes kunnen worden gemaakt.

Beleidsprogramma wonen en zorg 2023
In dit beleidsprogramma worden speerpunten benoemd waaronder de woningbouwopgave, het realiseren van de woondeal (30% sociale huur en 2/3e betaalbaar) en inzetten op vitale en inclusieve arbeidsmarkt met een leercultuur waarbij talenten toekomstproof zijn. We faciliteren aangepast werk voor mensen die niet kunnen voldoen aan de steeds hogere eisen die de maatschappij stelt.

Huisvesting arbeidsmigranten 2023
Internationale werknemers zijn van groot belang voor de economie. Veel bedrijven in de agrarische sector, logistiek, voedingsmiddelentechnologie en andere industrie kunnen zonder internationale werknemers niet of niet optimaal functioneren. De verwachting is dat de behoefte aan internationale werknemers in alle beroepsgroepen naar de toekomst toe zal blijven bestaan. Werkgevers zijn primair verantwoordelijk voor het huisvesten van deze werknemers. Maashorst heeft een huisvestingsbeleid opgesteld waaraan initiatieven moeten worden getoetst.

Integraal Zorg Akkoord en Gezond en Actief Leven Akkoord
Het Integraal Zorg Akkoord (IZA) is een landelijk akkoord tussen zorgpartijen, gemeenten, welzijn en overheid, met als doel de zorg in Nederland toekomstbestendig, toegankelijk en betaalbaar te houden. Het IZA verplicht IZA-partijen per zorgkantoorregio tot integrale samenwerking die op regionaal en subregionaal niveau plaatsvindt. Op lokaal niveau vinden we de uitwerking van het IZA in het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA) waarbij de verbinding tussen een gezonde leefstijl en bewegen tot stand wordt gebracht.

Voor onze regio zijn zes opgaven geformuleerd:
- Cultuurverandering
- Veranderende zorgvraag
- Verminderen krapte op de arbeidsmarkt
- Verbeteren doorstroom in de keten
- Gezondheidsverschillen
- Meten en monitoren van impact

Aan die opgaven wordt samen met partners, waaronder het ziekenhuis Bernhoven, gewerkt. Hierbij wordt ook gekeken naar de ondersteunende inzet van technologie in de zorg. In de periode 2024-2027 wordt 41 miljoen geïnvesteerd in de gezondheid van de inwoners en beschikbaar gesteld aan het medisch en sociaal domein.

Budget in subregio Maashorst – Oss – Meierijstad – Bernheze – Boekel	41 miljoen in periode 2024-2027

Re-integratie binnen de Participatiewet
De re-integratie taak van de gemeente richt zich op de ‘ondersteuning bij arbeidsinschakeling’ van inwoners (zowel bijstandsgerechtigden als niet-uitkeringsgerechtigden, NUG-gers geheten). De Participatiewet, de Re-integratieverordening Maashorst en de beleidsregels re-integratie Maashorst vormen hiervoor het beleidskader.

Hoewel dit in eerste instantie een eigen verantwoordelijkheid is, is zelf een betaalde baan vinden lang niet voor iedereen haalbaar. Veel bijstandsgerechtigden hebben een grote afstand tot betaald werk en weinig werkervaring. De consulent Participatie zet verschillende re-integratie-instrumenten in en schakelt met de accountmanager Participatie om werk te vinden voor de kandidaat. Vaak komt bij bijstandsgerechtigden meervoudige problematiek voor, waardoor aanvullende inzet van instrumenten vanuit Wmo, schuldhulpverlening of volwasseneducatie wenselijk is.

Bij mensen die naar verwachting nog niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen wordt loonkostensubsidie ingezet. Vaak worden zij aangemeld bij IBN als begeleiding op de werkplek ook nodig is (zie het stukje over IBN in paragraaf 3.2). Voor een aanzienlijk deel van de bijstandsgerechtigden is

betaald werk niet haalbaar, of pas na jaren. Bij deze groep wordt (eerst) gekeken naar andere vormen van maatschappelijk participatie, zoals vrijwilligerswerk of deelname aan activiteiten in de wijk.

Budget voor inzet van re-integratie-instrumenten.	Jaarlijks € 950.000 (structureel)

Aanvullende lokale initiatieven

Naast de hierboven genoemde lokale beleidskaders en samenwerkingsafspraken, maken we onze beleidsvoornemens concreet door de inzet van onderstaande initiatieven:

	Arbeidsmarkt-onderwijs-economie
Subsidieregeling Hybride leer-en werkomgeving	Doel van de subsidieregeling is het versterken van de lokale arbeidskansen en onderwijsmogelijkheden van jongeren en het economisch klimaat in Maashorst. In 2025 bedraagt de subsidie €160.000. De subsidie verlenen we aan Campus Uden. We ondersteunen hiermee het hybride leren (leren in een werkomgeving) en de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven.
	Budget van de subsidieregeling jaarlijks € 160.000 (structureel)

	Arbeidsmarkt-onderwijs-zorg-economie
Samenwerking Triple Helix	Binnen de Triple Helix (overheid, onderwijs en ondernemers) zijn we in 2025 gestart met het ontwikkelen van een strategische onderwijsagenda met onderwijsinstellingen en werkgevers. Partners hierin zijn ROC Koning Willem I, Hogeschool Arnhem Nijmegen, Hogeschool Avans, het Udens College, Campus Uden en werkgevers. Een onderdeel van de onderwijsagenda is samenwerking in de Zorgalliantie (samenwerking tussen onderwijs en zorgaanbieders).
	Budget: geen budget

	Economie-arbeidsmarkt
Subsidieregeling Startende Ondernemers	Met de subsidieregeling Startende ondernemers gemeente Maashorst ondersteunen we startende ondernemers met het doel hen een goede start te bieden zodat zij succesvol worden en bijdragen aan de versterking van de lokale economie en werkgelegenheid. Hiervoor verlenen we een subsidie aan Maashorst Vliegende Start (voorheen Misfits), het startersloket in Maashorst dat startende ondernemers ondersteunt in het opstarten van hun onderneming.
	Budget: jaarlijks 64.000 (structureel)

	Arbeidsmarkt-re-integratie
Project Iedereen Kans Op Werk	Binnen de re-integratie taak van de gemeente zetten we in deze bestuursperiode intensiever in op het verminderen van de instroom in de bijstand en het verhogen van de uitstroom uit de bijstand onder de noemer: Iedereen Kans op Werk. Dit project is gestart omdat de huidige krappe arbeidsmarkt meer kansen biedt voor mensen met een arbeidsbeperking. Werkgevers staan meer open voor werknemers die misschien nog niet voldoen aan het functieprofiel, maar wel gemotiveerd zijn en bereid te leren. Onderdelen van het project zijn onder andere het startprogramma “Talent in Beeld’ voor mensen die een bijstandsuitkering aanvragen, en het ‘Werkcafé’ waarbij werkgevers en werkzoekenden ongedwongen kennis maken met elkaar.

	Het project heeft geleid tot een daling van het bestand met gemiddeld 5 % (peildatum 1 januari 2022).
	Budget € 770.000 (eenmalig)

	Economie-arbeidsmarkt
Stimuleren startup ecosysteem	Vanuit Regio Noordoost-Brabant (RNOB) loopt een project om het regionale startup ecosysteem te stimuleren. Startups zijn organisaties met een innovatief en schaalbaar businessmodel. Schaalbaar betekent dat ze ook een scale-up (snelgroeiend bedrijf) kunnen worden. De gemeente betaalt hiervoor jaarlijks €25.000 aan RNOB. Deze jaarlijkse bijdrage ligt voor vier jaar vast, van 2025 t/m 2028. Het startup ecosysteem gaat zorgen voor een herkenbare entree en ondersteuning van startups. Zo kunnen we de high potentials eruit halen die daarmee een bedrijf kunnen opzetten en de juiste financiering kunnen aantrekken.
	Budget: jaarlijks €25.000 (structureel)

	Economie-arbeidsmarkt
PSO-certificering Ondernemers Maashorst	We geven vouchers uit aan ondernemers in Maashorst om een certificering te behalen op de Prestatieladder Sociaal Ondernemen (PSO). Deze ladder geeft aan wat een ondernemer doet om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk te helpen; door ze zelf in dienst te nemen of door in te kopen bij bedrijven waar deze mensen werken.
	Budget € 7.500 (eenmalig)

	Economie-arbeidsmarkt
Incidentele subsidie-verlening aan specifieke evenementen	In 2025 is subsidie verstrekt aan Techniekdag Uden en aan Logistiekelingen Deze evenementen zijn door het bedrijfsleven georganiseerd om hiermee jongeren, zij-instromers en andere werkzoekenden te interesseren voor werken in de techniek en logistiek.
	Budget € 3.500 (eenmalig)

	Economie-arbeidsmarkt
Expat centre	De regio Noordoost-Brabant neemt deel aan het Holland Expat Centre South in Eindhoven om internationale werknemers beter te kunnen ondersteunen. Jaarlijks verleent RNOB hiervoor een financiële bijdrage van circa €25.000 aan het expat centre. Om BRP-gegevens (Basis Registratie Persoonsgegevens) te kunnen gebruiken hebben wij als gemeente een samenwerkingsovereenkomst ondertekend met het expat centre.

Hoofdstuk 4
Analyse en koers - Wat willen we doen en bereiken?

Het gaat goed met de economie op landelijk, regionaal en lokaal niveau. De groei stijgt harder dan geraamd en blijft de komende jaren ook nog gematigd groeien. De werkgelegenheid is hoog en de huidige en geprognosticeerde groei in sectoren lijkt dat beeld naar de toekomst toe te bevestigen. De werkeloosheid neemt af. In Maashorst is de werkeloosheid zelfs met een half procent meer afgenomen.

Tegelijkertijd weten we dat deze gunstige tijden niet aanhouden en kampt de huidige arbeidsmarkt met krapte en een mismatch van vraag en aanbod. Tegelijkertijd willen we vanuit onze kracht regie voeren. In dit hoofdstuk brengen we de informatie uit voorgaande hoofdstukken bij elkaar in een analyse, om te komen tot een koers met gerichte oplossingen voor een toekomstbestendig Maashorst.

4.1 SWOT - analyse

Aan de hand van een SWOT-analyse brengen we in deze paragraaf de kansen en sterkten, evenals de zwakten en bedreigingen voor Maashorst in kaart op basis van de informatie in voorgaande hoofdstukken. We maken hiervoor ook gebruik van de economische analyse van Berenschot die bij de totstandkoming van de gemeente Maashorst is gemaakt om de koers van de nieuwe gemeente te kunnen bepalen. Deze analyse is nog steeds actueel. De SWOT wordt hieronder voor de volledigheid nogmaals in beeld gebracht:

Figuur 4.1 SWOT-analyse economische analyse, Berenschot 2021



We hebben dit overzicht vervolledigd met de actuele punten die we specifiek op het gebied van de arbeidsmarkt en bijbehorende thema's hebben aangetroffen. Deze hebben we vertaald in onderstaande overzicht:

Figuur 4.2 Aanvullende SWOT- analyse arbeidsmarktbeleid 2025



Sterkten

Veerkrachtige regio (SA1, S6)

De regio Noordoost-Brabant kenmerkt zich als een veerkrachtige regio, wat deels kan worden verklaard door een ondernemersklimaat gekenmerkt door wendbaarheid en flexibiliteit gecombineerd met een sterke sociale structuur waarin men elkaar snel weet te vinden. Als de zesde economische regio van Nederland, heeft de regio een sterke uitgangspositie. Maashorst is daarbinnen centraal gelegen maar ligt daarnaast ook centraal tussen drie stedelijke gebieden.

Gezonde economische basis (SA2, SA3, S1, S2, S7)

Het gaat (nu) goed met Maashorst! Op dit moment groeit de werkgelegenheid, beschikken we over voldoende (mbo) beroepskrachten op het niveau dat past bij het aanbod en is de werkeloosheid laag. Er is een gezonde economische basis om vanuit te vertrekken. We zetten onze groene gemeente in op

recreatie en toerisme. De vrijetijdseconomie is sterk aanwezig. Er zijn veel recreatieve bedrijven actief waaronder enkele grotere spelers, zoals de Roompot in Schaijk en Hemelrijk in Volkel.

Divers en veerkrachtig MKB (SA4, SA5, S1, S5)
Lokaal beschikken we over een aantal groeisectoren zoals de zorg- en welzijnssector en de groothandel/detailhandel. Verder kennen we een sterke netwerkeconomie en een divers en krachtig MKB dat verder groeit. De veerkracht en diversiteit van bedrijvigheid maakt Maashorst mede tot een aantrekkelijk gebied om te werken en wonen.

Goed voorzieningenniveau (SA6, SA7, S3, S4)
Op inwonerniveau zijn we over het algemeen gezond. Het brede voorzieningenniveau is goed. Dat moeten we behouden. Daarbij is het centrum van Uden een belangrijke speler op het gebied van recreatief winkelen, horecabezoek, culturele voorzieningen en evenementen. Het levert een bijdrage aan Maashorst als een prettige plek om te wonen, werken, ontspannen en te ontmoeten.

Kansen
Toename zorgeconomie (KA1, K6)
De zorg- en welzijnssector groeit en is in Maashorst goed vertegenwoordigd. Dit is daarom een kansrijke sector voor Maashorst. Deze groei willen we ondersteunen en benutten. Als grootse werkgever voor Maashorst, willen we de samenwerking met ziekenhuis Bernhoven intensiveren. Technologie zetten we in om de zorg toekomstbestendig te maken, mede met het oog op de (dubbele) vergrijzing die op ons een negatiever effect zal hebben. Vanuit het sociaal domein bestaat er met het Integraal Zorg Akkoord (IZA) en haar regionale opgaves reeds een infrastructuur en samenwerking om de zorg toekomstbestendig te maken. De inhoudelijke lijnen IZA en arbeidsmarkt zouden in een agenda samengebracht kunnen worden. Naast het ziekenhuis Bernhoven is ook veel werkgelegenheid aanwezig bij Welkom Kraamzorg en in verzorgingstehuizen zoals Nieuwe Hoeven, Compostella en Sint Jan.

Toenemend belang defensie (KA2)
Ook vliegbasis Volkel biedt kansen voor de gemeente als tweede grootste werkgever in Maashorst. Zeker wanneer we kijken naar het verhoogde risico van deze tijd. Het kabinet en parlement willen in veiligheid en beveiliging investeren en hebben ingestemd met een geleidelijke verhoging van de NAVO-norm naar 5% van het bruto binnenlands product (waarvan 1.5% wordt ingezet voor verbetering van de cyberveiligheid, de infrastructuur en de maatschappelijke weerbaarheid). Het maatschappelijk appel dat wordt gedaan aan overheid, werkgevers en werknemers om de handen in een te slaan in de verdediging van ons land is groot. Dat willen we benutten. Kansen zijn gelegen in opleidingen van de veiligheidssector, in combinatie met nieuwe technieken zoals de inzet van drones en vlieg- en gevechtssimulatiesystemen. Er zullen in ieder geval meer activiteiten gaan plaatsvinden op de vliegbasis. Contactpersonen van de vliegbasis hebben aangegeven eerst zicht te willen krijgen op wat de personele behoeften worden in de komende jaren, voordat zij een duidelijke vraag kunnen neerleggen. Ook zullen er de komende tijd een aantal ontwikkelingen op het terrein zelf gaan plaatsvinden qua verduurzaming en bouw die voor Maashorst economisch voordelig zouden kunnen zijn.

Verbreding naar verblijfseconomie (KA3, KA4, K1, K2, K3)
We hebben de ambitie om de groenste gemeente van het land te worden en de meest toeristische gemeente van Brabant. Het concept van de groene long zou daarom meer uitgebaat kunnen worden. Hiermee bieden we natuur en ruimte om te recreëren voor mensen van buiten de gemeente (die daarmee onze economie versterken) en voor mensen die hier willen wonen en/of werken. Dit past bij een vrijetijdseconomie en wordt ook door de grotere behoefte aan rust en ontspanning kansrijk geacht. Toch willen we ons niet beperken tot groen, horeca en recreatieve voorzieningen, maar dit uitgangspunt ook

toepassen op het algemeen en reeds goed voorzieningenaanbod dat we willen behouden en versterken en uitbreiden. Het gaat dan om vrijetijdsbesteding, zorg en welzijn en de mogelijkheid tot het volgen van een vorm van vervolgonderwijs op mbo- en hbo-niveau in de eigen gemeente. Deze voorzieningen hebben een aanzuigende werking op gezinnen die in Maashorst willen wonen en werken.
Het versterken van de hybride leer- en werkmogelijkheden die momenteel bij de Campus worden georganiseerd in samenwerking met onderwijsinstellingen, is een initiatief dat ook past bij een beter voorzieningenaanbod. Het hybride leren en werken vergroot de ontwikkelkansen van jongeren in de eigen gemeente en ondersteunt jongeren om een startkwalificatie te behalen. We proberen hiermee jongeren te behouden voor Maashorst en de regio. Snelle verkeersverbindingen tussen stedelijk en landelijk gebied is hierbij een belangrijke voorwaarde. Kortom: Maashorst moet bekend gaan staan als gemeente waar het goed toeven is qua wonen, werken en recreëren. Op deze manier verbreden we de vrijetijdseconomie naar een verblijfseconomie.

Ruimte voor ondernemerschap (KA5, KA6, KA7)
Een divers en veerkrachtig MKB is een economische kracht van Maashorst. De huidige groei willen we continueren, met name bij het klein- en middenbedrijf dat ruim aanwezig is in Maashorst. Er is reeds sprake van een sterk intern economisch netwerk. Dit uit zich onder andere in samenwerkingsverbanden en in succesvolle bedrijfsverzamelgebouwen. De kansen die de relatie tussen het MKB en de gemeente biedt, moeten we hiervoor benutten.
De gemeente investeert met haar huidige beleidsinstrumenten al in de begeleiding van startende ondernemers, startups en brede talentontwikkeling. Campus Uden en het startersloket Maashorst Vliegende start in ‘t Handelshuys dragen hieraan bij door het bieden van ruimte en mogelijkheden aan starters en conceptstores. Dat willen we behouden en versterken. Een andere kans is de stimulering van de (door) ontwikkeling van bedrijfsverzamelgebouwen (waaronder o.a. de Ideeënfabriek, de Lichtfabriek, D'n Office, de Bovenkamer en DVDIII). Doel hiervan is om ondernemerschap aan te jagen en broedplaatsen van innovatie en werkgelegenheid te creëren door de synergie tussen de verschillende groottes en types ondernemerschap. Hiermee bevorderen we zowel de brede talentontwikkeling en innovatie, als het behoud van jongeren voor onze gemeente. Ook zetten we in op de intensivering van bedrijventerreinen. Op de bestaande bedrijventerreinen, met name in de oudere delen, is nog veel ontwikkelruimte in de hoogte aanwezig. Door mee te werken met initiatieven van ondernemers stimuleren we de verdere groei van de bedrijven.

Netwerksamenwerking in de agrarische sector (KA8)
De agrarische sector krimpt. Tegelijkertijd is het agrarisch gebied voor ons nog steeds van belang en willen we verduurzamen naar de toekomst. Hoewel uit de analyse blijkt dat we geen koploper zijn op het gebied van innovatie, betekent dat niet dat er geen innovatie plaatsvindt. In de afgelopen jaren zijn er verschillende experimenten en proeftuinen opgestart rondom kringlooplandbouw, zoals Agro Proeftuin Noordoost-Brabant (voorheen Agro Proeftuin de Peel). Dit is een samenwerking van AgriFood Capital, RNOB, provincie Noord-Brabant en Wageningen University & Research. De Proeftuin heeft een proeflocatie in onze gemeente (Zeeland) en is een kraamkamer voor toekomstige landbouw. Het bijbehorend samenwerkingsverband waarbinnen we de opgave aanpakken om te komen tot een vitale, groene regio -waar het goed wonen, werken en leven is- is Novex de Peel. Maashorst laat daarmee zien in staat te zijn om bij een complex vraagstuk een omslag in denken te maken en daarnaar te handelen. De kans is erin gelegen om ook op andere terreinen deze netwerksamenwerking in de aanpak van maatschappelijke vraagstukken op te zoeken of te versterken.

Technologie (KA9, K4)
Technologische ontwikkeling loopt door alle sectoren en beïnvloedt iedereen in het werk. Technologie is hetgeen ons verbindt. De gezamenlijke aanpak van de technologische opgave is ook belangrijk voor het

onderwijs, de zorgsector, defensie, de agrarische sector en de gemeente. Met technologie is rendement te behalen in het verbeteren van dienstverlening, het toegankelijk houden van toekomstige zorg, het versterken van onze veiligheid, het verduurzamen van de landbouw en het opleiden voor beroepen van de toekomst. Wanneer we inzetten op innovaties die bij kunnen dragen aan de arbeidsproductiviteit in genoemde sectoren zijn alle partijen daarbij gebaat.

(Regionale) samenwerking (KA10)
Om technologische ontwikkeling goed in te kunnen zetten moeten initiatieven en maatregelen voortkomen uit een integrale agenda, waarbij de maatschappelijke partners in gezamenlijkheid overeenkomen wat de toekomstige opgaves zijn. Hierbij is het belangrijk de behoeftes van inwoners en werknemers als vertrekpunt te nemen, waarmee draagvlak wordt gecreëerd voor veranderingen. In het verleden hebben we namelijk gezien dat op zichzelf staande slimme oplossingen die geen bijdrage leveren aan maatschappelijke vraagstukken of organisatiedoelen, geen navolging vonden. Innovaties zijn pas kansrijk, wanneer zij antwoord geven op een vraag of behoefte in de (lokale) samenleving.

Een belangrijk stap is bepalen welke partners nodig zijn om die integrale agenda op te stellen. Eerder is geconstateerd dat er nog winst is te behalen in een goede positionering van speerpunten op de regionale bestuurlijke overlegtafels. In de inhoud van deze speerpunten is met deze notitie voorzien. Maar wie hebben we in de (sub)regio en daarbuiten voor de realisatie nodig? Dat zijn in de eerste plaats de omliggende gemeenten. Uit vervoersbewegingen wonen-werken blijkt dat uitwisseling met name plaatsvindt tussen Land van Cuijk, Meierijstad, Oss, Bernheze, Boekel, Den Bosch, Eindhoven en Nijmegen. Met uitzondering van de laatste twee, maken deze gemeenten allen deel uit van de arbeidsmarktregio Noordoost-Brabant. Een intensievere samenwerking in dit verband is kansrijk om de arbeidsmarkt aantrekkelijk te houden voor de regio en jongeren te behouden.

Verbindend speelveld onderwijspartners (KA11)
De samenwerking in de regio maakt het aantrekkelijk voor het vervolgonderwijs (mbo-hbo-wo) om gezamenlijke afspraken te maken met betrekking tot de toekomstbestendige arbeidsmarkt, en intensiever samen te werken in de triple helix. Een additionele kans is gelegen in de geografische ligging van Maashorst ten opzichte van de diverse partners voor vervolgonderwijs (mbo en hbo), welke benut kan worden als verbindend speelveld met en tussen de partners.

Kansrijke stedelijke gebieden & Brainport (KA12)
Gemeenten hebben de neiging om binnen de mogelijkheden van hun eigen samenwerkingsverbanden te blijven denken. Inwoners en ondernemers kennen die begrenzing echter niet. Wanneer we ons richten op de stedelijke gebieden, komen zowel Nijmegen, Den Bosch en Eindhoven voor ons in beeld. De samenwerking met alle drie de stedelijke gebieden biedt mogelijkheden en aansluiting op onderwijs en economische ontwikkelingen in die steden. Gezien het momentum wordt daarbij de samenwerking met Brainport als kansrijk geacht met het oog op de behoeften van dit stedelijk gebied en de mogelijkheden die Maashorst hierin kan bieden. De samenwerking zou zich vooral moeten richten op de ruimte die we kunnen bieden, de strategische geografische ligging, de cultuur van gastvrijheid, de natuur die rust en ontspanning biedt, het veerkrachtige en diverse bedrijfsleven en een goed en gevarieerd voorzieningenaanbod. We zijn een groene en aantrekkelijke gemeente om in te wonen, werken en te verblijven. Daarnaast hebben zowel de Brainportregio als Maashorst een cultuur van pioniers in combinatie met ondernemerschap, en zijn in beide gemeenten kansrijke spelers gevestigd.
Brainport groeit hard. Steeds vaker wordt naar de omliggende regio's gekeken als het gaat om de vraag naar arbeid en woningen. Door regiogemeenten wordt dit als een bedreiging gezien omdat de lokale woning- en arbeidsmarkt kan worden overvraagd. Juist daarom is het belangrijk hier aan de voorkant afspraken over te maken en bestuurlijk aangesloten te zijn op deze regio. Via het samenwerkingsverband

NOVEX Stedelijk Brabant zijn we dat op de ruimtelijke opgave -waar het de stedelijke regio Eindhoven (en Den Bosch) betreft. Aan deze tafel kunnen de bovengenoemde pluspunten die Maashorst biedt worden geëtaleerd.
Een concrete kans is gelegen in de in 2024 toegekende Impuls Brainport waarmee 2.5 miljard beschikbaar is gesteld voor woningen en bereikbaarheid, maar ook voor het aantrekken en opleiden van talenten, in afstemming met de mbo-partners. Het Koning Willem I – onze grootste mbo opleider – is hierbij betrokken. Het biedt meerwaarde om hier de verbinding te leggen met de strategische agenda economie-onderwijs-arbeidsmarkt en het hybride leren en werken (stagemogelijkheden in het bedrijfsleven, stimuleren van technologische ontwikkelingen en innovatie). De groep internationale studenten in de stedelijke gebieden kan hierbij worden betrokken.

Arbeidsmigratie (KA13)
Een andere kans om te benutten is arbeidsmigratie. De bevolking van Maashorst kent een relatief hoog percentage inwoners met een Nederlandse achtergrond vergeleken met het Nederlandse gemiddelde, en een relatief laag percentage inwoners met een migratieachtergrond. In het verleden stond de gemeente bekend als een toevluchtsoord en vrijplaats voor andersdenkenden. De diversiteit in denken en handelen heeft de gemeenschapsbouw niet in de weg gestaan. Sterker nog, deze is altijd als onderscheidend vermogen en kracht benoemd. Dit biedt een voedingsbodem voor het ontwikkelen van een gericht en selectief arbeidsmigratiebeleid met als uitgangspunt dat de inzet van internationale werknemers ten goede moet komen aan de gemeenschap. Met het oog op de dubbele vergrijzing en de kansen die we willen benutten in de zorg -en welzijnssector wordt arbeidsmigratie dan ook kansrijk geacht. Onder de juiste voorwaarden zou in regioverband gedacht kunnen worden aan de huisvesting van specifiek internationale werknemers en internationale kenniswerkers. Voor Maashorst zelf zou gedacht kunnen worden aan een actief inhoudelijk beleid (niet alleen huisvesting) voor arbeidsmigratie in specifieke sectoren waar arbeidstekorten zijn of worden verwacht of die anderszins bijdragen aan onze ambities.

Zwakten
Beperkte bereikbaarheid (ZA1, Z3)
De fysieke verbindingen die als voorwaardelijk worden gezien om de aantrekkelijkheid van het wonen, werken en verblijven in Maashorst te verhogen zijn onvoldoende. Hierbij gaat het niet alleen om de bereikbaarheid van de gemeente maar ook om de ontsluiting van het omliggende gebied en de regionale verbinding. De A50 is een bottleneck, de oost-west verbindingen zijn onvoldoende en de bereikbaarheid met het openbaar vervoer laat te wensen over. Positief is de ontwikkeling van de BRT (Bus Rapid Transit) met het oog op een snelle verbinding met Eindhoven, gericht op de nabije toekomst. Het blijft echter van belang om mobiliteit op te nemen in de toekomstige lobbyagenda die zal volgen op de strategische agenda Maashorst.

Ontbreken vervolgonderwijs (ZA2, Z2)
Maashorst heeft geen fysieke locaties voor vervolgonderwijs. Dat is een zwakte en wordt beschouwd als gemis. Tegelijkertijd zien we nieuwe mogelijkheden ontstaan. In de loop der tijd zijn we niet alleen flexibel gaan werken maar ook gaan leren. Het gemis compenseren we dan ook door de facilitering van hybride leer- en werkplekken. Deze vorm past bij de huidige tijdsgeest en heeft geen fysieke vestiging nodig van een onderwijslocatie. Onze geografische ligging heeft als voordeel dat de gemeente de verbindende factor is tussen de verschillende instellingen voor vervolgonderwijs. Dat benutten we door met de onderwijspartners te komen tot een strategische agenda economie-onderwijs-arbeidsmarkt met daarin benoemd de gezamenlijke thema's die voor een toekomstbestendige en economisch vitale gemeente moeten zorgen. Als voorbeeld: HAN en Avans (hbo) richten zich op zorg en welzijn, en zetten in op het verbinden van maatschappelijke vraagstukken aan studenten en kennislectoraten in een publiek-private samenwerking.

Kwetsbaarheid groei ZZP-ers (ZA3)
Binnen het MKB -de kracht en kans van deze gemeente- stijgt de werkgelegenheid nog steeds. Echter, een groot deel van die groei komt voort uit het aandeel ZZP'ers. De arbeidsmarkt is daarmee flexibel maar ook kwetsbaar. Dat laatste wordt steeds meer erkent. Schijnzekerheid wordt daarom strenger gehandhaafd om een gelijk speelveld in voorzieningen voor ZZP'ers en personeel in loondienst te creëren. Hoewel we hier als gemeentelijke overheid weinig tot geen invloed op hebben, is het wel een factor om rekening mee te houden naar de toekomst toe. Overigens ziet Berenschot in haar analyse flexibilisering in werken als kracht (K2). Zij refereert hiermee aan mogelijkheden die er zijn ontstaan om arbeid thuis, elders en gedurende andere dan kantoortijden te verrichten.

Geen duidelijke regionale economische strategie (ZA4)
De regio Noordoost-Brabant heeft nog geen gezamenlijke regionale economische strategie. Hierdoor is een gezamenlijke economische lobby beperkt mogelijk. De regionale economische position paper die op dit moment in de maak is moet hier meer sturing aan gaan geven.

Bedreigingen
Arbeidsmarktkrapte (BA1)
Momenteel werken meer jongeren en meer ouderen werken langer door. Deze situatie zal echter veranderen door een steeds groter wordende groep ouderen versus een afnemende beroepsbevolking. Deze tendens raakt Maashorst harder dan de regio en landelijk. In de zorg leidt dit tot een dubbele grijze druk: de groep ouderen met een zorgbehoefte wordt groter, en tegelijkertijd stromen er meer werknemers uit de zorg omdat ze met pensioen gaan. Er is -door afname van het geboortecijfer- onvoldoende aanwas van de beroepsbevolking te verwachten om de groei van de 65+ te compenseren, waardoor de omvang van het probleem naar de toekomst toe cumuleert. Hierdoor ontstaat een steeds hogere arbeidsmarktkrapte.

In hoofdstuk 2 hebben we aangegeven dat er geen eenvoudige oplossingen zijn voor de arbeidsmarktkrapte en dat het gaat om een combinatie van acties, zoals uitbreiding van uren, verhogen van arbeidsparticipatie van bepaalde doelgroepen, verbetering van arbeidsvoorwaarden en balans privé-werk, verhoging van de productiviteit en stimuleren om langer door te werken, inzet van arbeidsmigranten.

Mismatch arbeidsmarkt (BA2)
Er is sprake van een mismatch op de arbeidsmarkt. Dat heeft verschillende oorzaken. Beroepsgroep 1 heeft een grotere afstand tot de arbeidsmarkt door een laag onderwijsniveau en vaak ook multi problematiek. Bij de beroepsgroepen 2, 3 en 4 is sprake van een sectorale mismatch; de vraag in een sector komt vaak niet overeen met het aanbod in een sector. De mismatch is niet direct in niveau gelegen. Maashorst heeft een groot aandeel mbo'ers en beschikt ook voor de komende jaren over werk in die beroepsgroepen.

Technologie (BA3)
Technologie kent twee kanten. We ervaren dat technologie in de vorm van automatisering, robotisering, A.I. en verschuiving naar online verkopen op dit moment de werkgelegenheidsgroei drukt. Daarom staat technologie zowel bij kans als bij bedreiging opgenomen. Wanneer we de veerkracht en diversiteit van bedrijvigheid verder willen aanjagen zouden we technologie (waaronder A.I.) juist moeten inzetten in de aanpak van gezamenlijke opgaves, waarmee we de dienstverlening van het MKB Maashorst kunnen bevorderen en daarmee ook een bijdrage kunnen leveren aan het verhogen van de arbeidsproductiviteit.

Netcongestie (BA4)
Netcongestie en toenemende vraag naar energie belemmeren de economische groei. Het is noodzakelijk om lokaal extra energie op te wekken. Door de aanwezigheid van de vliegbasis Volkel, kunnen windmolens niet geplaatst worden. Zonneparken kennen ook beperkingen. Het is niet de verwachting dat op korte termijn innovatieve alternatieven worden ontwikkeld. Dat betekent dat we in een grotere mate afhankelijkheid zullen zijn van partijen binnen en buiten de regio voor het aanvullen van het tekort.

Woningbouwopgave (BA5)
Meer mensen betekent ook dat het beroep op woonruimte nog verder toe zal nemen. In 2023 is een breed beleidsprogramma wonen en zorg opgesteld. Onderdeel hiervan zijn een woondeal van 30% sociale huur en het uitgangspunt van betaalbaarheid van 2/3e van het aantal te bouwen woningen. Bij de opgave om extra woningen te bouwen moeten we de kanttekening maken dat het daadwerkelijk realiseren van woningen voor alle gemeenten momenteel allerlei uitdagingen kent. Een integraal overleg met bestuurders van woningcorporaties over samenhangende maatschappelijke opgaven kan hierin rendement opleveren.

4.2 Koers

Wanneer we naar de kaders uit het voorgaande hoofdstuk 3 kijken en naar bovenstaande SWOT-analyse, zien we een rode draad van de volgende ontwikkelpunten:
Betere arbeidsvoorwaarden en aanpalende voorzieningen; verhogen van de arbeidsproductiviteit en arbeidsparticipatie; met een leven lang leren inspelen op veranderende vaardigheden en beroepen van de toekomst; gezamenlijke agenda's van onderwijs, bedrijven en gemeente; inzet op jongeren, inzet op de doelgroep met een afstand tot de arbeidsmarkt; stimuleren van talent ontwikkeling; inzet op toeleiding naar prioritaire sectoren zorg, onderwijs, agrofood, energie, bouw en ICT.

Deze rode draad herkennen we zowel op nationaal, regionaal en lokaal niveau, beschreven in hoofdstuk 1 en 2. Dat betekent dat we de goede ontwikkelingen hebben onderzocht en de juiste onderwerpen hebben geadresseerd, beredeneerd vanuit de krachten en kansen, maar ook de sterkten en zwakten van Maashorst.

Hieronder doen we aanbevelingen van beleidsrichtingen die opgepakt kunnen worden binnen de uitgangspunten die in de inleiding zijn benoemd. We zien deze aanbevelingen als belangrijke voorwaarden om de lokale economische vitaliteit en werkgelegenheid op een sterker niveau te krijgen. We hebben deze aanbevelingen nog niet verder uitgewerkt, in de zin dat er (nieuwe) budgetten aan zijn gekoppeld en concreet is gemaakt wat de gemeente in deze beleidsrichtingen kan betekenen en wat de benodigde ambtelijke inzet is. Ook is nog geen prioritering aangebracht aan deze aanbevelingen. Deze uitwerking moet plaatsvinden in de volgende bestuursperiode.

Stimuleren en versterken van economische vitaliteit	
	Vernieuwen
Verhogen arbeidsproductiviteit	In samenwerking met het bedrijfsleven stimuleren van technologische innovatie en van aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden, waarbij er ruimte wordt geboden voor de balans tussen werk en privé, geïnvesteerd wordt in mentale gezondheid en een fijne werksfeer.

Vrijetijdseconomie verbreden naar verblijfseconomie	Verhogen van de aantrekkelijkheid van Maashorst om te werken en wonen en verblijven. Het versterken van de vrijetijdseconomie speelt in op de al sterk aanwezige sectoren als recreatie, evenementen, detailhandel en horeca. Het gebruiken van de groene long Maashorst als pijler van de toeristisch-recreatieve sector. Deze ambitie uitbreiden naar het brede en algemene aanbod van voorzieningen, dat nu reeds hoog is en waarvan we verwachten dat dit een positieve invloed heeft op het algehele woon- en leefklimaat en Maashorst tot een aantrekkelijke gemeente maakt om te zijn.
Gericht aantrekken arbeidsmigranten	Verhogen van de aantrekkelijkheid voor internationale werknemers en internationale kenniswerkers om hier te komen werken en/of wonen, onder de voorwaarde van een selectief en gericht arbeidsmigratiebeleid. Door lokaal afspraken te maken in triple helix verband, en samen te weken met de omliggende stedelijke gebieden waarbij Brainport als meest kansrijk wordt geacht.
Langer doorwerken	Promoten van het langer doorwerken van senioren met campagnes en landelijke subsidiemogelijkheden.
Zorg- en welzijnssector als speerpunt	Met het oog op de vergrijzing, de verwachte groei van de zorg -en welzijnssector en de aanwezigheid van het ziekenhuis, deze sector als speerpunt benoemen en intensiveren van de samenwerking met het ziekenhuis, in aansluiting op de infrastructuur en good practices IZA-GALA die vanuit het sociaal domein op dit vlak reeds zijn ondernomen.
Defensie als kans	Inzetten op een intensievere samenwerking met Defensie - Vliegbasis Volkel gericht op opleidingen van de veiligheidssector, in combinatie met nieuwe technieken zoals de inzet van drones en vlieg- en gevechtssimulatiesystemen. Verkennen welke samenwerkingen binnen de regio en de stedelijke gebieden mogelijkheden bieden voor de sector en voor Maashorst.
	Versterken wat we doen
Benutten en behouden van een veerkrachtig en divers MKB	Intensiveren van de samenwerking met het MKB en startups en brede talentontwikkeling aanjagen. Ondersteunen van het startersloket en versterken van de samenwerking met de Campus en het onderwijs. Ondersteunen van een verbreding van de Campus naar de andere kernen. Het tonen van een duidelijk profiel naar ondernemers en met hen onderzoeken wat de gemene delers zijn die om verbetering vragen.
	Good practices van het MKB in de schijnwerpers zetten en stimuleren van de doorontwikkeling van deze practices.
Grote werkgevers binden	Organiseren van een structureel overleg met enkele grote werkgevers in onze gemeente.

Verhogen arbeidsparticipatie	Inzetten van aanvullende en gerichte acties en begeleiding om de achterblijvende arbeidsparticipatie te verhogen van vrouwen, kwetsbare jongeren, gezinsmigranten, statushouders, ouderen, NUG'ers (niet-uitkeringsgerechtigden) en mensen met maximaal een beroepsniveau 1. Als arbeidsparticipatie niet mogelijk is, inzetten op maatschappelijke participatie.

Behouden van jongeren voor Maashorst	
	Vernieuwen
Zorgallianties	De samenwerking in de zorgalliantie (samenwerking tussen zorg-en welzijn aanbieders en onderwijs) toevoegen aan het hybride leren en werken bij Campus Uden. Verbinden van jongeren en kennis aan lokale bedrijven en instellingen en aan onze maatschappelijke opgaven.
MKB beter bekend	Verbinden van jongeren aan het lokale MKB en hen gericht kennis laten maken met de bedrijven en stagemogelijkheden.
Jongeren zijn graag in Maashorst	Zorgen voor een breed en toegankelijk voorzieningenaanbod voor deze doelgroep (vanaf 14 jaar)
	Versterken wat we doen
Hybride leren en werken	Compenseren van de afwezigheid van fysieke locaties voor vervolgonderwijs door de facilitering en uitbreiding van hybride leer- en werkplekken in samenwerking met onderwijs, bedrijven en Campus Uden.
Startkwalificatie	Samen met onderwijs en Doorstroompunt ervoor zorgen dat zoveel mogelijk jongeren het onderwijs met een startkwalificatie verlaten

Stimuleren van brede talentontwikkeling	
	Vernieuwen
Betere match van vraag en aanbod	Met het onderwijs en bedrijfsleven investeren in een leven lang leren: voor komende arbeidskrachten en toekomstige beroepen en na- en bijscholing voor reeds werkzame arbeidskrachten. Mogelijk maken van flexibele scholingsopties om tegemoet te komen aan de leerbehoeften van zowel werkenden als werkzoekenden. Dit betreft zowel scholing gericht op een diploma of certificaat als ook cursussen en trainingen
Opleidingsaanbod	Het opleidingsaanbod samen met het onderwijs afstemmen op toekomstige vraagstukken zoals een groene economie, maar ook op ons lokale MKB, de zorgsector en defensie.
	Versterken wat we doen

Gerichte begeleiding	Versterken van het aanbod in activering, scholing en re-integratie in samenwerking met IBN en zorg -en welzijnspartners, gericht op het ontwikkelen van (maatschappelijke) skills.
Samenwerking met IBN	Versterken en intensiveren van de samenwerking met IBN met betrekking tot de ondersteuning naar werk, het ontwikkelen van leerwerklijnen en contacten met werkgevers.
Samenwerking startersloket Maashorst Vliegende start	Versterken van de samenwerking met het startersloket Maashorst Vliegende start.

Stimuleren van innovatie	
	Vernieuwen
Technologie als instrument	De technologische transitie, en meer concreet a.i., binnen de thema's en aangewezen sectoren (zorg, defensie, landbouwtransitie en versterking MKB) samen met het bedrijfsleven benutten als instrument voor de aanpak van maatschappelijke opgaven
	Versterken wat we doen
Innovatie en netwerksamenwerking	Continueren van innovaties en netwerksamenwerking zoals bijvoorbeeld Agrofood, met het oog op fysieke mogelijkheden en kansen binnen Maashorst voor de agrarische sector en vanuit de gedachte van een duurzame en circulaire economie. Ook op andere terreinen dient de netwerksamenwerking als voorbeeld in de aanpak van maatschappelijke vraagstukken. Een voorbeeld is de samenwerking met de HAN, die met haar centres of experiences (COE's) meer in de regio aanwezig wil zijn op quadruple helix niveau en pilots initieert op het gebied van zorg en welzijn.

Aan bovenstaande uitgangspunten werken met behulp van de volgende middelen:

Middel	
	Vernieuwen
Gezamenlijke aanpak van maatschappelijke opgaven	Een gezamenlijke aanpak van de maatschappelijke opgaven met in de eerste schil het MKB en het onderwijs en in de tweede schil de zorgsector (incl. het ziekenhuis) en defensie (incl. vliegbasis)
Integrale agenda opstellen	Een integrale agenda van acties en initiatieven waarbij de maatschappelijke partners in gezamenlijkheid overeenkomen wat de toekomstige opgaves

	voor Maashorst zijn, en waarbij we vertrekken vanuit het perspectief en de behoefte van de mens, aldus onze inwoners. Hiertoe kan deze paragraaf als input dienen.

We zoeken daarbij de samenwerking, zowel op lokaal als sub regionaal niveau een met de stedelijke gebieden:

Samenwerkingsverbanden	
	Vernieuwen
Subregionale allianties	Verkennen welke samenwerkingen (binnen de regio en met de stedelijke gebieden) mogelijkheden bieden voor de zorgsector en defensie.
Arbeidsmarkt - onderwijs	We gaan een intensievere samenwerking aan met Meierijstad, Land van Cuijk, Oss en Bernheze op het gebied van de arbeidsmarkt met als doel de arbeidsmarkt aantrekkelijk te houden in deze regio en jongeren te behouden.
Onderwijs	We benutten de strategische ligging van Maashorst als verbindend speelveld ten opzichte van de diverse partners voor vervolgonderwijs.
Stedelijke gebieden - Brainport	In relatie tot de drie omliggende stedelijke gebieden, maar met name Brainport is de kracht van Maashorst gelegen in de ruimte die we kunnen bieden, de strategische geografische ligging, de cultuur van gastvrijheid, het kansen benutten, het mogelijk maken, het veerkrachtige en diverse bedrijfsleven en een goed en gevarieerd voorzieningenaanbod. Hiermee beogen we vanuit onze kracht, op een gezonde manier als overloop te kunnen fungeren en kansen te benutten.

Daarbij is het van belang dat de volgende voorwaarden- ook al is daar vanuit arbeidsmarkt geen directe grip op- mee worden genomen in de uitwerking van beleid:

Overige voorwaarden	
Voorzieningenaanbod	Behouden van het brede en goede voorzieningenniveau minimaal op hetzelfde peil en uitbreiden waar nodig en wenselijk.
Bereikbaarheid en mobiliteit	Opnemen van Mobiliteit in de lobbyagenda die zal volgen op de strategische agenda Maashorst.
ZZP'ers	Een bijdrage leveren aan een gelijk speelveld in voorzieningen voor ZZP'ers en personeel in loondienst, om ongelijkheid te voorkomen.
Woonopgave	Intensiveren van de samenwerking met de woningcorporaties om de woonopgave te versnellen.

4.3 Maashorst kiest voor Samen (werkt voor Maashorst!)

In hoofdstuk 1 is beschreven dat er- ondanks de grote uitdagingen waar we voor staan- er wel nog iets te kiezen valt. Het gaat dan om de keuzes die we maken vanuit een bepaald toekomstperspectief. We beschreven vier toekomstperspectieven aan de hand van de gevolgen voor de arbeidsmarkt.
In de hoofstukken daarna zijn de ontwikkelingen, trends en transities op de verschillende niveaus (mondiaal, nationaal, regionaal en lokaal) verbonden aan wat Maashorst kenmerkt. De verwachting van hoe dat geheel van invloed zal zijn op ons lokale arbeidsmarktbeleid, heeft de koers bepaald.

Afgezet tegen de vier toekomstperspectieven, komt de koers nagenoeg overeen met het vierde toekomstperspectief “samen”. Het gaat dan om de inzet van technologie omwille van de het verbeteren van de kwaliteit van werken en leven, om goede arbeidsvoorwaarden, persoonlijke balans en ruimte voor maatschappelijke en zorgtaken, om actief arbeidsmarktbeleid met meer begeleiding, arbeidsmigratie, een leven lang leren en langer doorwerken.

Het onderbouwt en legitimeert dat we door onze netwerken gericht hierop te benutten, er allianties zullen gaan ontstaan in de gezamenlijke aanpak van maatschappelijke opgaven.

Alleen gaan we snel, maar samen komen we verder. Samen werken voor Maashorst!

Hoofdstuk 5 Stakeholders

In de inleiding zijn we gestart met het uitgangspunt om in dit beleidsdocument te komen tot een integraal geheel van doelen en speerpunten op economisch en sociaal gebied. In meerdere richtinggevende beleidsdocumenten van de gemeente worden economische doelen en sociale speerpunten benoemd, die direct impact hebben op de inhoud van het arbeidsmarktbeleid. Deze wilden we graag in dit document verenigen, anticiperend op Maashorst 2050.
Bij de totstandkoming van die documenten - mede door de fusie en evaluatie van de herindeling, plus het traject organisatieontwikkeling- zijn stakeholders op meerdere momenten bevraagd.

Echter, we zien ook hoe de wereld zich in rap tempo om ons heen ontwikkelt. Met het oog op deze actualiteit hebben we de notitie dan ook nogmaals willen toetsen aan de relevante interne en externe stakeholders. Zie voor een uitgebreide opsomming bijlage 5.

5.1 Interne stakeholders

De notitie is tot stand gebracht door de strateeg sociaal domein in samenwerking met de beleidsadviseur Participatiewet/arbeidsmarkt en de beleidsadviseur economie. De strateeg sociaal domein vormde eveneens onderdeel van het projectteam Maashorst 2050. Daarnaast is de notitie in ontwikkeling getoetst bij de adviseurs recreatie en toerisme, ruimte, agrarisch gebied, wonen, mobiliteit, defensie, strategie en bij het projectteam beleidsprogramma's.

5.2 Externe stakeholders

Verder zijn de uitgangspunten van de notitie (in ontwikkeling) voorgelegd aan een aantal externe partners: het Udens College, Koning Willem I College (mbo), HAN en AVANS (hbo), Campus Uden, ziekenhuis Bernhoven, defensie vliegbasis Volkel, IBN, UWV, Ondernemend Maashorst (MKB), Koninklijke Horeca Nederland Maashorst, Uden Centrum Ondernemers (UCO).
Aanvullingen die uit de gesprekken voort zijn gekomen, zijn zoveel mogelijk verwerkt en vormen hiermee een integraal onderdeel van deze notitie.

Door de interne en externe stakeholders is positief gereageerd op de notitie, waarbij de algemene opvatting is dat er een gedegen verkenning is verricht die heeft geleid tot een onderbouwde keuzes en een herkenbare koers. Partners zijn blij met de common ground die er is ontstaan in het gezamenlijke aanpakken van de maatschappelijke opgaves en erkennen de inhoudelijke maatregelen die daarvoor zijn benoemd.

Bijlagen

Bijlage 1 - Bronnen

Allecijfers (2025). Gemeente Maashorst in cijfers en grafieken | AlleCijfers.nl
ArbeidsmarktInZicht (2024). Data. ArbeidsmarktInZicht - Home

Berenschot (2021). Economische analyse Gemeente Maashorst.
Berenschot (2024). Evaluatie gemeente Maashorst**. rapport-evaluatie-gemeente-maashorst.pdf**

Binnenlands Bestuur (2020). Migratie bepalend voor bevolkingssamenstelling 2050

CBS (2024). Data werkgelegenheid en economische groei.
CBS (2024). Ontwikkelingen ZZP | CBS
CBS (2024). MKB. Ruim 1,5 miljoen mkb-bedrijven in Nederland | CBS

Centraal Planbureau (2024). Kiezen voor later. Vier visies voor 2050.
https://www.cpb.nl/sites/default/files/omnidownload/CPB_publicatie_kiezen_voor_later_vier_visies_voor_2050.pdf
Centraal Planbureau (2025). Centraal Economisch plan 2025.

Defensie (2024). Defensie wil snel meer munitie ter bescherming van het grondgebied | Nieuwsbericht | Defensie.nl
Defensie (2025). Kabinet staat achter NAVO-norm van 5% | Nieuwsbericht | Defensie.nl

Europees Parlement (2017). De EU-respons op asiel en migratie | Onderwerpen | Europees Parlement

Gemeente Nijmegen (2025). Economische visie Nijmegen 2035. Vernieuwde Economische Visie - Gemeente Nijmegen

Health Valley Nederland (2025). Innovatie in de zorg. Health Valley Netherlands

Ipsos I&O Publiek (2025). Werkgelegenheidsrapportage Noordoost Noord-Brabant Maashorst.

KplusV (2024). Strategische verkenning Koning Willem I- Een onderzoek naar de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt.

Milanovic, B. (2023). The great convergence: Global equality and its discontents.
NIDI, CBS (2020). Bevolking 2050 in beeld: drukker, diverser en grijzer

Noordoost Brabant Werkt(2020). Strategische werkagenda-op weg naar 2030. WERKagenda-Op-weg-naar-2030.pdf
Noordoost Brabant Werkt (2024). Human Capital Agenda Noordoost Brabant Focus op prioritaire sectoren.

RVO (2025). Inzake internationaal ondernemen en toekomstige ontwikkelingen - Globalisering. Rijksdienst voor Ondernemend Nederland | RVO.nl

Rabobank (2024). Zijn Nederlanders harde werkers? Het hangt e... | EenVandaag
Rabobank (2024). *Op naar een vitale toekomst*. Op naar een vitale toekomst van Noordoost-Noord-Brabant - Rabobank
Rabobank (2025). Mondiale handelsspanningen en onzekerheid bereiken ook de Nederlandse regio's - Rabobank
Rabobank (2024). Op naar een vitale toekomst van Noordoost-Noord-Brabant - Rabobank

Regio Noordoost-Brabant (2025). Propositie Regio Deal zesde tranche.

RNOB (2024). Staat van de Regio Noordoost-Brabant 2024 gelanceerd
RNOB (2024) Expats. Living In-programma krijgt vorm in Noordoost-Brabant

Rijksoverheid (2025). Handel. Voordeel handelsafspraken voor Nederland | Handelsverdragen | Rijksoverheid.nl
Rijksoverheid (2024). Migratie. Migratie | Rijksoverheid.nl
Rijksoverheid (2024). Economische ontwikkelingen | Prinsjesdag: Miljoenennota en Rijksbegroting | Rijksoverheid.nl
Rijksoverheid (2024). Regeerprogramma kabinet-Schoof. https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2024/09/13/regeerprogramma-kabinet-schoof.
Rijksoverheid (2025). Kabinet wil het makkelijker maken om werk te combineren met zorg | Nieuwsbericht | Rijksoverheid.nl

SCP (2021) Veranderende arbeidsmarkt | Dossiers | Sociaal en Cultureel Planbureau
SCP (2021). Slotbeschouwing van de reeks 'De veranderende wereld van werk' | Rapport | Sociaal en Cultureel Planbureau
SCP (2023). Kennisnotitie Arbeidsmarktkrapte | Kennisnotitie | Sociaal en Cultureel Planbureau
SCP (2025). Digitaal vervlochten, maar ook verbonden? De toekomst van sociale cohesie in het licht van digitalisering, ongelijkheden en individualisering.

SER (2024). SER-toekomstvisie: Perspectief op brede welvaart in 2040.
SER (2024). Werken aan veranderkracht; Naar een toekomstbestendige arbeidsmarkt voor agri & food, water & bodem en natuur & leefomgeving. Werken aan veranderkracht - Naar een toekomstbestendige arbeidsmarkt voor agri & food, water & bodem en natuur & leefomgeving.

SER (2025). Hoe groter de chaos, hoe belangrijker het kompas | SER

Staatscommissie Demografische Ontwikkelingen (2024). *Demografische Ontwikkelingen 2050.* Rapport Staatscommissie Demografische Ontwikkelingen 2050 | Rapport | Staatscommissie demografische ontwikkelingen 2050

UN (2019). Our world is growing older: UN DESA releases new report on ageing | United Nations
UN (2022). *World Population Prospects*. wpp2022_summary_of_results.pdf
UN (2024). Vergrijzing. Ageing | United Nations
UN (2024). *World population Prospects*. https://population.un.org/wpp/
UWV (2024). Regio in beeld 2024-2025 Noordoost-Brabant.
UWV (2025). Arbeidsmarktkrapte. Kennis en cijfers | UWV
UWV (2025). Arbeidsmarktinformatie
UWV (2025). UWV Arbeidsmarktprognose 2025-2027: Nog amper banengroei | UWV
Waarstaatjegemeente (2025). Dashboard - Economie - Maashorst

Werkcentrum Noordoost Brabant (2025). Vervolgopleidingen. Welke opleiding past bij mij? | Werkcentrum Noordoost-Brabant

Wilthagen (2022). 'Achilleshiel van maatschappij', zes oorzaken van personeelstekort
World Economic Forum (2024). Maatschappelijke risico's. Global Risks Report 2024 | World Economic Forum | World Economic Forum

Overige inspiratie

AESC (X). Workplaces Disrupted: The Office of The Future | AESC
BMC, (2023). (Slimme samenleving: mens en opgave als uitgangspunt, technologie als slimme oplossing | BMC
Haak, T. (2020). Hoe ziet werk en de arbeidsmarkt van de toekomst eruit?

Bijlage 2 - Werkgelegenheid van de grootste werkgevers in Maashorst (I&O Research 2024)

Bedrijf/organisatie			fte
Bernhoven, locatie Uden	Uden	Algemene ziekenhuizen	1957
Luchtmacht Vliegbasis Volkel	Volkel	Defensie	1008
IBN Uden	Uden	Sociale werkvoorziening	750
BACU Uden; Hoofdkantoor	Uden	Vervaardiging van brood en vers banketbakkerswerk	550
Swiss Sense, locatie Jagersveld Uden	Uden	Winkels in meubels	459
Nieuwe Hoeven	Schaijk	Verzorgingshuizen	432
Welkom Kraamzorg B.V.	Uden	Thuiszorg	420
Peka Kroef B.V.	Odiliapeel	Vervaardiging van aardappelproducten	390
Gemeentehuis gemeente Maashorst	Uden	Algemeen overheidsbestuur	355
Stg BrabantZorg, locatie Sint Jan	Uden	Verzorgingshuizen	295
Modine Uden B.V.	Uden	Vervaardiging v. niet-elektronische onderdelen	295
Van den Heuvel Logistiek Uden B.V.	Uden	Goederenvervoer over de weg	271
Tennant N.V.	Uden	Reparatie en onderhoud van machines	265
Beter Bed B.V.	Uden	Overige administratiekantoren	244
ACS Schoonmaak	Uden	Interieurreiniging van gebouwen	229
Sanders | Fritom	Uden	Goederenvervoer over de weg	205
Jumbo Uden Drossaard	Uden	Supermarkten	190
Udens College	Uden	Voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs	189
Sidekix	Uden	Opslag in distributiecentra, overige opslag	173
CSU B.V.	Uden	Interieurreiniging van gebouwen	173
Breederzorg B.V	Uden	Middelbaar beroepsonderwijs	169
Barli B.V.	Uden	Vervaardiging van deuren, ramen en kozijnen	167
Udens College Havo/Vwo	Uden	Havo en vwo	159
Compostella	Zeeland	Verzorgingshuizen	155
Het Retraitehuis	Uden	Religieuze organisaties	155
Pompestichting Locatie Zeeland	Zeeland	Ministerie van Justitie en gevangeniswezen	149
Arriva Personenvervoer Nederland BV	Uden	Streekvervoer per bus, tram en metro	143
VDL Systems B.V.	Uden	Vervaardiging van machines voor land- en bosb.	142
Vervoerservice van Gerwen B.V.	Zeeland	Vervoer per taxi	132
Bouwbedrijf Peter Peters B.V.	Schaijk	Algemene burgerlijke en utiliteitsbouw	131

Bijlage 3 – Verdieping wettelijke en beleidskaders

Regionaal

Noordoost Brabant Werkt!

Gemeente Maashorst valt samen met 10 andere gemeenten binnen de arbeidsmarktregio van Noordoost Brabant, bekend onder de naam Noordoost Brabant Werkt. Dit is een netwerkorganisatie van werkgevers, gemeenten, werknemersorganisaties, ontwikkelbedrijven, onderwijsinstellingen. UWV en SBB. Het samenwerkingsverband werkt al jarenlang samen aan een goed functionerende en toekomstbestendige arbeidsmarkt. De visie van Noordoost Brabant Werkt is dat we in 2030 een arbeidsmarkt hebben:

- met wendbare en weerbare mensen en organisaties;
- die minder gevoelig is voor conjunctuurschommelingen;
- waar alle mensen hun talenten benutten, zich blijven ontwikkelen en kunnen meedoen.

Om dat te bereiken ontwikkelt de arbeidsmarktregio een breed scala aan dienstverlening, activiteiten en projecten en stimuleert innovaties. De focus ligt daarbij op:

- Een structurele verbetering van processen en dienstverlening voor werkgevers, werkenden, werkzoekenden en jongeren gericht op het voorkomen van werkloosheid en op een duurzame plek op de arbeidsmarkt;
- Een opgavegerichte aanpak om als arbeidsmarktregio strategisch, flexibel en effectief in te spelen op snelle ontwikkelingen en maatschappelijke vraagstukken.

In de WERKagenda die de arbeidsmarktregio heeft opgesteld voor de periode naar 2030 benoemt ze drie programmalijnen en vier opgaven.

De programmalijnen zijn:

1. Een werkgeversaanpak gericht op duurzame inzetbaarheid, bevorderen van arbeidsmobiliteit en bevorderen van de leercultuur binnen bedrijven en onder werknemers
2. Een jongerenaanpak gericht op het verminderen van voortijdig schoolverlaten, een goede arbeidstoeleiding van kwetsbare jongeren, en het verminderen van jeugdwerkloosheid
3. Een Regionaal Werkbedrijf/Werkgeverservicepunt Noordoost Brabant gericht op het optimaliseren van de werkgeversdienstverlening, het arbeidsfit maken van werkzoekenden, het ondersteunen van werkgevers bij inclusief ondernemen en het inzetten op vormen van praktijkleren.

De opgaven zijn:

1. Een Leven lang ontwikkelen: Hoe meer de arbeidsregio is ingericht op leren en ontwikkelen, hoe flexibeler en duurzamer voor organisaties en mensen.
2. Inspelen op transities waaronder met name digitalisering, de energietransitie en de transitie naar een kringlooplandbouw.
3. Een Talentaanpak: inzetten op het aantrekken en behouden van talent, zodat werknemers met de juiste skills aanwezig zijn in de regio waardoor we kunnen innoveren, er minder arbeidskrapte is en de sociale structuur sterk is.
4. Omgaan met crisis en krapte: zodat we voorbereid zijn op een mogelijk recessie of crisis en deze beter kunnen opvangen.

Om de arbeidsmarktregio Noordoost Brabant Werkt goed te laten functioneren is een organisatiestructuur opgetuigd. Een programmamanagement doet voorstellen voor de uitvoering van het regionale beleid. Deze voorstellen worden voorgelegd aan de stuurgroepen van de drie

programmalijnen. In deze stuurgroepen zitten vertegenwoordigers vanuit werkgevers, onderwijs, ontwikkelbedrijven en gemeenten. Voorstellen worden ook voorgelegd aan het regionaal portefeuillehouders overleg, waarin wethouders vanuit de 11 gemeenten deelnemen.

Om de dienstverlening, de acties en de projecten van Noordoost Brabant Werkt te kunnen financieren is een Arbeidsmarktfonds opgezet. Het fonds bestaat uit bijdragen van gemeenten in de arbeidsmarktregio Noordoost-Brabant (bestaande uit een regionale inwonerbijdrage), provinciale arbeidsmarktmiddelen (provincie Noord-Brabant), rijksbijdragen voor wettelijke taken, de bijdragen van andere partners en subsidiegevers en de reserves van de netwerkorganisatie.

Human Capital Agenda
Noordoost Brabant Werkt heeft in 2024 opdracht gegeven aan onderzoeks-en adviesbureau Birch om een Human Capital Agenda op te stellen die meer richting en focus geeft aan de doelen en activiteiten van de arbeidsmarktregio, waarbij arbeidskrapte de grootste uitdaging is. Vanwege deze arbeidskrapte is het belangrijk om de komende jaren te focussen op sectoren die in onze regio belangrijk zijn en daar prioriteit aan te geven.
Birch heeft na onderzoek van de regionale arbeidsmarkt en na gesprekssessies met betrokken partijen (waaronder werkgevers) in december 2024 onderstaande kaders geschetst van een Human Capital Agenda voor de regio Noordoost Brabant. De betrokken partijen, waaronder de gemeenten hebben ingestemd met deze kaders.

- De prioritaire sectoren zijn:
  Maatschappelijk: zorg, onderwijs & kinderopvang, veiligheid (politie, defensie)
  Technologisch en DNA: agrofood, energie, maakindustrie, bouw en infrastructuur, ICT
- De oplossingsrichtingen voor deze sectoren zijn:
  - Verhoging arbeidsproductiviteit (o.a. door inzet van technologie)
  - Richten van de instroom (zorgen dat mensen opgeleid worden voor de prioritaire sectoren),
  - Leven Lang Ontwikkelen (zorgen dat mensen zich blijven ontwikkelen),
  - Modern HR-beleid (zorgen dat mensen blijven o.a. door voldoende ontwikkeling te bieden binnen bedrijf, en goede arbeidsvoorwaarden-en omstandigheden)
- De doelgroepen die binnen deze sectoren belangrijk zijn:
  - Werknemers: jongeren, internationaal talent, onbenut arbeidspotentieel, dreigend werklozen.
  - Werkgevers: familiebedrijven (veel aanwezig in Noordoost Brabant), MKB, startups en scale-ups

De actielijnen die voortkomen uit deze kaders en die staan in de Human Capital Agenda zijn:

- NO Brabant borgt een basis dienstverlening voor alle sectoren en doelgroepen
- De regio verhoogt de productiviteit in prioritaire sectoren: investeren in technologische, proces en sociale innovaties om de vraag naar talent te verminderen en werk aantrekkelijk te houden
- De regio richt de instroom van werkzoekenden maximaal op de geprioriteerde sectoren en beroepen
- Leven Lang Ontwikkelen: iedereen wordt behouden binnen de geprioriteerde sectoren en beroepen en maximale instroom vanuit andere sectoren en beroepen wordt mogelijk gemaakt
- In de regio wordt een vooruitstrevend strategisch HR-beleid gevoerd.

Ontwikkeling naar een Regionaal werkcentrum
Noordoost Brabant Werkt loopt voorop als het gaat om het concreet maken van de hervorming van de arbeidsmarktinfrastructuur (zie paragraaf over nationaal arbeidsmarktbeleid). De plannen van het kabinet om de infrastructuur beter te laten aansluiten op behoeften van werkzoekenden en werkgevers zijn gestart eind 2023/begin 2024. Noordoost Brabant Werkt kwam toen al snel met de opzet van

1Werkcentrum, en sloot daarmee voor een belangrijk deel aan op de doelen van de nieuwe arbeidsmarktinfrastructuur zoals genoemd door het kabinet:

- Eén regionaal loket in alle arbeidsmarktregio's die toegang geeft tot publieke en private dienstverlening aan werkzoekenden en werkgevers en waarbij er ruimte is voor regionaal maatwerk.
- Een verstrekt van-werk-naar-werk stelsel, zodat overgang naar een andere werkplek soepel begeleid wordt als een werknemer of werkgever daar behoefte aan heeft.
- Het centraal stellen van de ondersteuningsbehoefte van de werkzoekende of werkgever in plaats van de organisaties die daarbij betrokken zijn
- Een versterkte publiek-private governance. Om dit te bereiken komt er een Landelijk beraad en per regio een Regionaal beraad. Het Landelijk Beraad kent een bezetting van de ministeries van SZW, OCW en EZK, UWV, gemeenten, sociale partners, SBB, onderwijs (publiek bekostigd en privaat) en (publieke en private) uitvoerders. In dit beraad worden afspraken gemaakt over de invulling van de landelijke meerjarenagenda waarin samenhang is tussen landelijke en regionale initiatieven. In het regionaal beraad zitten naast (centrum)gemeenten, UWV, SBB, sociale partners en onderwijspartijen ook ontwikkelbedrijven, (private) uitvoerders, opleidingsinstituten en uitzendorganisaties.

In september 2024 heeft de arbeidsmarktregio een volgende stap gezet in de richting van de nieuwe arbeidsmarktinfrastructuur. De verschillende uitvoeringsonderdelen van Noordoost Brabant Werkt (1Werkcentrum, het Werkgeversservicepunt, het Leerwerkloket en Zzp NOB) zijn samengevoegd in het Werkcentrum Noordoost Brabant. Dat betekent ook dat vier websites zijn teruggebracht naar één.
Dit sluit aan op de wens vanuit het Rijk om in elke regio dezelfde naam te voeren en grotendeels dezelfde functionaliteiten uit te voeren. Het realiseren van fysieke loketten in de regio en de oprichting van een regionaal beraad zijn nog te nemen stappen.

Partnership IBN
Het partnership met IBN en 5 andere gemeenten is essentieel voor het aanbieden van werkmogelijkheden aan mensen in de Participatiewet met een arbeidsbeperking die (nog) niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen. IBN (“Integrale Bedrijven Noordoost-Brabant") is het werk-ontwikkelbedrijf voor onze gemeente. Bijstandsgerechtigden kunnen met behulp van loonkostensubsidie en goede begeleiding aan de slag bij IBN in een dienstverband. Gedurende de eerste 23 maanden heet dit een garantiebaan en volgt de werknemer een werkleerlijn waarin een vak wordt geleerd en certificaten of diploma's kunnen worden gehaald. Na maximaal 23 maanden kan iemand in vaste dienst komen bij IBN (en eventueel worden gedetacheerd bij een reguliere werkgever) of doorstromen naar een reguliere werkgever.
Het partnership met IBN is ook belangrijk in het kader van de eerdergenoemde banenafspraak. Veel mensen met een bijstandsuitkering hebben een indicatie banenafspraak. In een baan bij IBN kunnen mensen zich ontwikkelen en in een aantal gevallen doorstromen naar een reguliere werkgever, eventueel met loonkostensubsidie.

De afgelopen jaren zijn de afspraken met IBN geïntensiveerd en uitgebreid naar begeleiding van statushouders in het kader van de Zelfredzaamheids-route (Z-route)en begeleiding van jongeren. Inburgeraars die in de Z-route zitten volgen bij IBN een traject gericht op taal, participatie, en begeleiding naar werk. Daarnaast werkt IBN samen met jongerenconsulenten van de gemeente en doorstroomcoaches van het Regionaal Bureau Leerplicht (RBL) om voortijdig schoolverlaters naar werk of opleiding te begeleiden.

In 2024 is door de wethouders van de zes IBN-gemeenten een bestuurlijke opdracht uitgezet bij een projectgroep om te onderzoeken hoe het partnership met IBN op de lange termijn moet worden ingericht

om te garanderen dat IBN financieel gezond blijft en in de regio werkmogelijkheden kan blijven bieden aan mensen met een beperking. Dit onderzoek is in juni 2025 afgerond en adviseert een intensiever samenwerking tussen gemeenten en IBN. De precieze invulling van die samenwerking wordt in de loop van 2025 en 2026 duidelijk.

Lokaal

Kadernota 2025

Andere rol van de overheid. We willen een beweging aanjagen die bijdraagt aan een samenleving waarbij zelfredzaamheid en het bevorderen van positieve gezondheid centraal staat. De gemeente als faciliterende en stimulerende rol.

- Positieve gezondheid: mensen stimuleren om meer gebruik te maken van eigen netwerken omdat met de huidige druk op de arbeidsmarkt het niet lukt om in alle zorgvragen te voorzien.
- Nieuwe ontwikkelingen moeten waarde toevoegen: ontwikkelingen in symbiose met de fysieke leefomgeving, waaronder stimuleren van kringlooplandbouw, energietransitie, verbeteren leef kwaliteit landelijk gebied.
- Stimulerende overheid: vanuit vertrouwen, niet vanuit controle
- Innovatieve gemeente: experimenteren met innovatieve oplossingen, zoals innovatieve woonvormen en agro-natuurwonen. Gebruik maken van data als onderlegger voor beleidskeuzes.

Bestuursakkoord 'Samen bouwen we Maashorst 2022-2026'

- Een krachtig MKB
    - Ontwikkelingen stimuleren bij MKB
    - Mogelijkheden satellietopleidingen bij grote bedrijven onderzoeken, in samenwerking met onderwijs en ondernemers
    - Inzetten op continueren satellietopleiding Bernhoven
- De meest aantrekkelijke toeristische gemeente van Brabant
- Een gezonde agrarische economie
- Kwalitatief goede bedrijventerreinen
    - Ontwikkeling bedrijventerreinen voor lokaal MKB dat wil doorgroeien
    - Regels flexibel om bedrijfsverzamelgebouwen te realiseren
- Bedrijvigheid in de kernen
- Een sterk netwerk van bedrijven, gemeenten en andere instellingen
    - Samenwerken met initiatieven zoals Campus om de arbeidsmarkt te versterken

Omgevingsvisie

De Omgevingsvisie (2024) beschrijft de ambitie van de kwaliteit van de fysieke leefomgeving. In hoofdlijn willen we het volgende bereiken:

- Een leven lang gezond en prettig wonen.
- Een natuurlijke gemeente zijn.
- Een sterke en vitale netwerkeconomie door ontwikkelen.

De verwachte ruimtebehoefte van verschillende sectoren is als volgt:

- Detailhandel krimpt verder, o.a. door toename internet aankopen (regionale detailhandelsvisie RNOB 2022)
- De vraag naar kantoorruimtes krimpt: o.a. door toename thuiswerken maar ook door afname kantoorbanen door AI (Onderzoek kantoren Maashorst STEC 2025)
- Toename vraag naar ruimte in bedrijfsverzamelgebouwen (Onderzoek kantoren Maashorst STEC 2025).

- De vraag naar bedrijfsruimten op bedrijventerreinen is groot, circa 25 tot 36 hectare in de komende jaren. Vermoedelijk nog groter door de toenemende ruimtevraag door circulaire economie. (Onderzoek bedrijventerreinen Maashorst STEC 2024)
- Er is een groei te verwachten voor recreatie en toerisme door de bevolkingsgroei, vergrijzing (ouderen gaan meer besteden) en aanzienlijk meer bezoek uit Duitsland en Belgie (RNOB 2024).

Beleidsprogramma wonen en zorg 2023
- Woondeal: 30% sociale huur en 2/3e betaalbaar
- Circa 9.000 woningen bouwen tot 2043 in Maashorst

Beleid huisvesting van arbeidsmigranten 2023
Arbeidsmigranten zijn van groot belang voor de lokale, regionale en Brabantse economie. Veel bedrijven in de agrarische sector, logistiek, voedingsmiddelentechnologie en andere industrie kunnen zonder arbeidsmigranten niet of niet optimaal functioneren. De verwachting is dat we arbeidsmigranten in alle beroepsgroepen nodig zullen blijven hebben. De werkgevers zijn primair verantwoordelijk voor het huisvesten van arbeidsmigranten. Maashorst wil wel meewerken aan initiatieven en heeft een huisvestingsbeleid opgesteld met daarin algemene beleidslijnen en beleidslijnen per huisvestingsvorm. Initiatieven worden getoetst aan de beleidslijnen.

Re-integratie binnen de Participatiewet
De re-integratie taak van de gemeente richt zich op de 'ondersteuning bij arbeidsinschakeling' van inwoners (zowel bijstandsgerechtigden als niet-uitkeringsgerechtigden, NUG-gers geheten). De Participatiewet, de Re-integratieverordening Maashorst en de beleidsregels re-integratie Maashorst vormen hiervoor het beleidskader.
Hoewel dit in eerste instantie een eigen verantwoordelijkheid is, is zelf een betaalde baan vinden lang niet voor iedereen haalbaar. Veel bijstandsgerechtigden hebben een grote afstand tot betaald werk en weinig werkervaring. De consulent Participatie helpt hen in het vaak lange traject naar werk door verschillende re-integratie-instrumenten in te zetten. Deze instrumenten kunnen onder andere zijn: activering, arbeidsmarktoriëntatie, arbeidstoeleiding (bijv. een leerwerkplek) of arbeidsbemiddeling. Deze instrumenten worden uitgevoerd door re-integratiepartners waarmee de gemeente inkoopafspraken heeft gemaakt. Daarnaast werken de consulenten veel samen met de accountmanager Participatiewet van de gemeente. Deze persoon heeft veel contacten met bedrijven en kan vaak een geschikte werkplek vinden voor een kandidaat. Na het vinden van werk kan nog jobcoaching worden ingezet om mensen tijdelijk te ondersteunen en uitval uit werk te voorkomen.

Het is belangrijk blijvend aandacht te hebben voor scholing van de doelgroep van de Participatiewet zodat ze aangesloten blijven op ontwikkelingen in het werk. Deze scholing is bij voorkeur praktijkgericht ingericht en met een snelle route naar werk. Aanvullend heeft de inzet van Volwasseneducatie meerwaarde, om de basisvaardigheden (lezen, schrijven, rekenen en digitale vaardigheden) van bijstandsgerechtigden te vergroten. Tot slot is er een grotere noodzaak om bij deze groep integraal te kijken naar het stabiliseren van het inkomen, in relatie tot baanbehoud en schulden
Mensen die naar verwachting nog niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen worden aangemeld bij IBN (zie uitleg hierboven) voor een baan met loonkostensubsidie en/of begeleiding. Voor een aanzienlijk deel van de bijstandsgerechtigden is betaald werk niet haalbaar, of pas na jaren. Bij deze groep wordt (eerst) gekeken naar andere vormen van maatschappelijk participatie, zoals vrijwilligerswerk of deelname aan activiteiten in de wijk.

Project Iedereen Kans Op Werk

Binnen de re-integratie taak van de gemeente hebben we de afgelopen twee jaar intensiever ingezet op het verminderen van de instroom in de bijstand en het verhogen van de uitstroom uit de bijstand onder de noemer: Iedereen Kans op Werk. Dit project is gestart omdat de huidige krappe arbeidsmarkt meer kansen biedt voor mensen met een arbeidsbeperking. Werkgevers staan meer open voor een werknemer die misschien nog niet voldoet aan het functieprofiel, maar wel gemotiveerd is en bereid te leren.

In het project beginnen mensen die zich melden voor een uitkering eerst met het startprogramma Talent in Beeld. In dit startprogramma gaan mensen kijken naar hun mogelijkheden en kwaliteiten, en wat ze nodig hebben om de stap naar een baan te kunnen zetten. Na het startprogramma is duidelijk welke vervolgstap iemand kan maken. Dat is niet altijd een betaalde baan, soms is eerst iets anders nodig. Maar de persoon is wel geactiveerd om stappen te zetten richting werk.

Een ander instrument binnen het project is het ‘Werkcafé’ dat elk kwartaal wordt georganiseerd in het Handelshuys. Werkzoekenden en bedrijven uit Maashorst kunnen in dat ‘café’ op een ongedwongen manier kennis maken met elkaar. Bij elke Werkcafé ontstaan wel een paar matches tussen werkzoekenden en bedrijven en vinden mensen werk. Daarnaast zijn de consulenten binnen het project actief om ook mensen die al een tijdje een uitkering hebben intensief te ondersteunen naar werk. Het project heeft ertoe geleid dat het uitkeringsbestand vanaf 1 januari 2022 met ongeveer 5 % is gedaald.

Bijlage 4 - Strategische agenda economie-onderwijs-arbeidsmarkt 2025 - conceptversie juni 2025

I UITDAGINGEN

ARBEIDSMARKTKRAPTE	
DOEL A	MIDDEL 1
Verhogen arbeidsparticipatie	Aanvullende en gerichte acties bij achterblijvende arbeidsparticipatie van de groepen: o.a. kwetsbare jongeren, vrouwen, gezinsmigranten, statushouders, ouderen, NUG'ers (niet-uitkeringsgerechtigden).
UITGANSPUNTEN	Economische vitaliteit Brede talentontwikkeling
PARTNERS	Gemeente, onderwijs, IBN, bedrijfsleven, Campus
	MIDDEL 2
	Intensiveren van de begeleiding van de doelgroep mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt binnen beroepsniveau 1 (die te maken kunnen hebben met multi problematiek).
UITGANSPUNTEN	Economische vitaliteit Brede talentontwikkeling
PARTNERS	Gemeente, onderwijs, IBN, bedrijfsleven, Campus
DOEL B	MIDDEL 1
Verhogen arbeidsproductiviteit	Investeren in aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden, waarbij er ruimte wordt geboden voor de balans tussen werk en privé, geïnvesteerd wordt in mentale gezondheid en een fijne werksfeer.
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit
PARTNERS	Bedrijfsleven, gemeente
DOEL C	MIDDEL 1
Meer arbeidskrachten	Aantrekkelijkheid van Maashorst om te werken en wonen verhogen. Door het voorzieningenniveau op peil te houden, zo niet te versterken en het uitbaten van de groene long als pijler van de toeristisch-recreatieve sector en hetgeen we kunnen bieden aan de drie stedelijke gebieden.
SPEERPUNTEN	Economische vitaliteit
PARTNERS	Gemeente, bedrijfsleven
	MIDDEL 2
	Het verhogen van de aantrekkelijkheid voor arbeidsmigranten om zich hier te komen werken en/of wonen, zij het door afspraken in triple helix verband, zij het door samenwerkingen met de omliggende stedelijke gebieden.
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit
PARTNERS	Gemeente, bedrijfsleven, samenwerking stedelijke gebieden
	MIDDEL 3
	Bieden van aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden waarbij we het langer doorwerken van senioren promoten met campagnes en subsidies.
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit
PARTNERS	Bedrijfsleven, gemeente
DOEL D	MIDDEL 1
Behouden van jongeren	Het gebrek aan fysieke locaties voor vervolgonderwijs compenseren we door de facilitering en uitbreiding van hybride leer- en werkplekken met het thema zorgallianties. Hiermee verbinden we kennis aan maatschappelijke opgaven.
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit

	Jongeren behouden Brede talentontwikkeling Innovatie
PARTNERS	Gemeente, Campus, onderwijs, bedrijfsleven, zorgsector -> ouderen inzetten voor de arbeidsmarkt
	MIDDEL 2
	We verbinden jongeren aan het lokale MKB en laten hen kennis maken met de bedrijven
UITGANGSPUNTEN	Jongeren behouden
PARTNERS	Gemeente, bedrijfsleven, Campus Uden, (vervolg)onderwijs
	MIDDEL 3
	We zorgen voor een voorzieningenaanbod voor de 14-18 jarigen.
UITGANGSPUNTEN	Jongeren behouden
PARTNERS	Gemeente, bedrijfsleven, Campus Uden, (vervolg)onderwijs

MISMATCH	
DOEL A	MIDDEL 1
Afstemming vraag en aanbod	Door middel van een gezamenlijke lokale agenda (en aanpak) met het onderwijs en bedrijfsleven investeren in een leven lang leren. Voor komende arbeidskrachten en toekomstige beroepen en na- en bijscholing voor reeds werkzame arbeidskrachten. We willen flexibele scholingsopties mede mogelijk maken om tegemoet te komen aan de leerbehoeften van zowel werkenden als werkzoekenden. Dit betreft zowel scholing gericht op een diploma (het formele onderwijs) als ook de cursussen en trainingen (niet-formele scholing).
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit Jongeren behouden Brede talentontwikkeling Innovatie
PARTNERS	Onderwijs, gemeente, bedrijfsleven, IBN, UWV
	MIDDEL 2
	Het opleidingsaanbod tbv een groene economie moet verruimd worden om tegemoet te komen aan een grotere en andere vraag.
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit Brede talentontwikkeling Jongeren behouden
	MIDDEL 3
	Aanbod en begeleiding sollicitatie uitbreiden (gericht op aanpalende vaardigheden of voorkomen)
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit Brede talentontwikkeling
PARTNERS	Onderwijs, IBN, UWV, zorg en welzijnspartners

II KANSEN

THEMA'S & SECTOREN	
DOEL A	MIDDEL 1
Zorg- en welzijnssector als speerpunt	Met het oog op de vergrijzing en de aanwezigheid van het ziekenhuis, inzetten op de zorgsector en intensiveren van de samenwerking met het ziekenhuis. Verkennen welke samenwerkingen binnen de regio en de stedelijke gebieden mogelijkheden voor de zorgsector bieden voor Maashorst.
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit Innovatie door voorlopers positie
PARTNERS	Onderwijs, bedrijfsleven, overheid, zorgsector en ziekenhuis Regionale en stedelijke samenwerkingen
DOEL B	MIDDEL 1
Stimuleren vrijetijds c.q. verblijfseconomie	Versterken van de vrijetijdseconomie speelt in op de al sterk aanwezige sectoren als recreatie, evenementen, detailhandel en horeca. Een goed voorzieningenniveau heeft een positieve invloed op het woon- en leefklimaat.
UITGANSPUNTEN	Economische vitaliteit Jongeren behouden
PARTNERS	Bedrijfsleven, overheid, onderwijs
DOEL 3	MIDDEL 1
Samenwerking Defensie	Inzetten op een intensievere samenwerking met Vliegbasis Volkel. Verkennen welke samenwerkingen binnen de regio en de stedelijke gebieden mogelijkheden voor de veiliheidssector bieden voor Maashorst.
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit Brede talentontwikkeling
PARTNERS	Onderwijs, bedrijfsleven, overheid, en Vliegbasis Regionale en stedelijke samenwerkingen
DOEL 4	MIDDEL 1
Innovatie en netwerksamenwerking Agrarische sector	Innovaties en netwerksamenwerking Agrofood de Peel continueren met het oog op fysieke mogelijkheden en kansen binnen Maashorst voor de agrarische sector vanuit de gedachte van een duurzame en circulaire economie.
UITGANGSPUNTEN	Economische en *ecologische* vitaliteit Innovatie door voorlopers positie
PARTNERS	Onderwijs, bedrijfsleven, overheid Regionale en stedelijke samenwerkingen, gemeente, bedrifjsleven

III KRACHTEN

MKB	
DOEL A	MIDDEL 1
Benutten en behouden van een veerkrachtig en divers MKB	We intensiveren de samenwerking met het MKB en blijven startups en brede talentontwikkeling aanjagen.
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit Jongeren behouden Brede talentontwikkeling Innovatie
PARTNERS	bedrijfsleven, gemeente, campus, regio
	MIDDEL 2

	De technologische transitie, en meer concreet AI, binnen deze sectoren juist benutten als instrument voor de aanpak van maatschappelijke opgaven.
UITGANGSPUNTEN	Innovatie
PARTNERS	Bedrijfsleven, overheid, onderwijs
	MIDDEL 3
	Good practices door-ontwikkelen/in de kijker te zetten/uitbaten
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit Brede talentontwikkeling
PARTNERS	Bedrijfsleven
	MIDDEL 4
	Organiseren van een structureel overleg met enkele grote werkgevers in onze gemeente.
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit
PARTNERS	Gemeente, bedrijfsleven

IV NOODZAKELIJKHEDEN

DOEL A	MIDDEL 1
Integrale maatschappelijke opgave gerichte agenda vanuit de mens en behoefte	Een gezamenlijke aanpak van de maatschappelijke opgaven met het MKB, onderwijs, de zorgsector waaronder o.a. het ziekenhuis.
	Maatregelen en initiatieven komen voort uit een integrale agenda waarbij de maatschappelijke partners in gezamenlijkheid overeengekomen zijn wat de toekomstige opgaves voor Maashorst zijn, en waarbij we vertrekken vanuit het perspectief en de behoefte van de mens, aldus onze inwoners.
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit Jongeren behouden Brede talentontwikkeling Innovatie
PARTNERS	Onderwijs, bedrijfsleven, overheid en de zorg
DOEL B	MIDDEL 1
Strategische allianties	Benutten van regionale samenwerkingen en overlegtafels
	I.c.m. de strategische visie Maashorst 2050, zal duidelijk worden aan welke bestuurlijke overlegtafels we ons zullen positioneren binnen de vier omliggende (sub)regio's. Kansen voor Maashorst ten aanzien van verbindende partner voor (vervolg)onderwijsinstellingen
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit Jongeren behouden
PARTNERS	Gemeente, en omliggende regiogemeenten, bedrijfsleven, onderwijs
DOEL C	MIDDEL 1
Stedelijke gebieden	In relatie tot de drie omliggende stedelijke gebieden is de kracht van Maashorst gelegen in de ruimte die we kunnen bieden, de strategische geografische ligging, de cultuur van gastvrijheid, het kansen benutten, het mogelijk maken, het veerkrachtige en diverse bedrijfsleven en een goed en gevarieerd voorzieningenaanbod. Hiermee beogen we een gebied te kunnen vormen dat de kansen van de overloop benut.
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit

	Brede talentontwikkeling Innovatie Jongeren behouden
PARTNERS	Bedrijfsleven, gemeente, stedelijke samenwerkingsverbanden.

V OVERIGE VOORWAARDEN

DOEL A	MIDDEL 1
Bereikbaarheid en mobiliteit	Mobiliteit opnemen in de lobbyagenda die zal volgen op de strategische agenda Maashorst.
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit Jongeren behouden
PARTNERS	Onderwijs, bedrijfsleven, overheid en de zorg
DOEL B	MIDDEL 1
Woonopgave	Samenwerking met de woningcorporaties intensiveren om de woonopgave te versnellen.
UITGANGSPUNTEN	Economische vitaliteit Jongeren behouden
PARTNERS	Woningcorporaties, gemeente, ziekenhuis, zorg en onderwijspartners

Bijlage 5 - Stakeholders

Overzicht interne stakeholders:

- [redacted] beleidsadviseur participatie
- [redacted] beleidsadviseur Economie,
- [redacted] strategisch adviseur sociaal domein
- [redacted] adviseur defensie
- [redacted] strategisch beleidsadviseur Domein Ruimte
- [redacted] strategisch adviseur ruimte
- [redacted] beleidsadviseur wonen
- [redacted] beleidsadviseur Economie, Recreatie en Toerisme
- [redacted] beleidsadviseur mobiliteit.
- [redacted] Centrummanager
- [redacted] teammanager participatie, inkomen en inburgering

Overzicht externe stakeholders:

- [redacted] community directeur KWI
- [redacted] programmamanager HAN
- [redacted] programmamanager AVANS
- [redacted] Concepthost & Founder Campus Uden
- [redacted] voorzitter UOV De Kring
- [redacted] sectordirecteur, Udens College
- [redacted] HR Beleidsadviseur, Ziekenhuis Bernhoven
- [redacted] omgevingsmanager , Vliegbasis Volkel
  [redacted] HR-adviseur Defensie, Vliegbasis Volkel
- [redacted] beleidsadviseur, UWV Noordoost Brabant en Midden-Brabant
- [redacted] manager Participatie en Re-integratie, IBN
  [redacted] Accountmanager Participatie, IBN