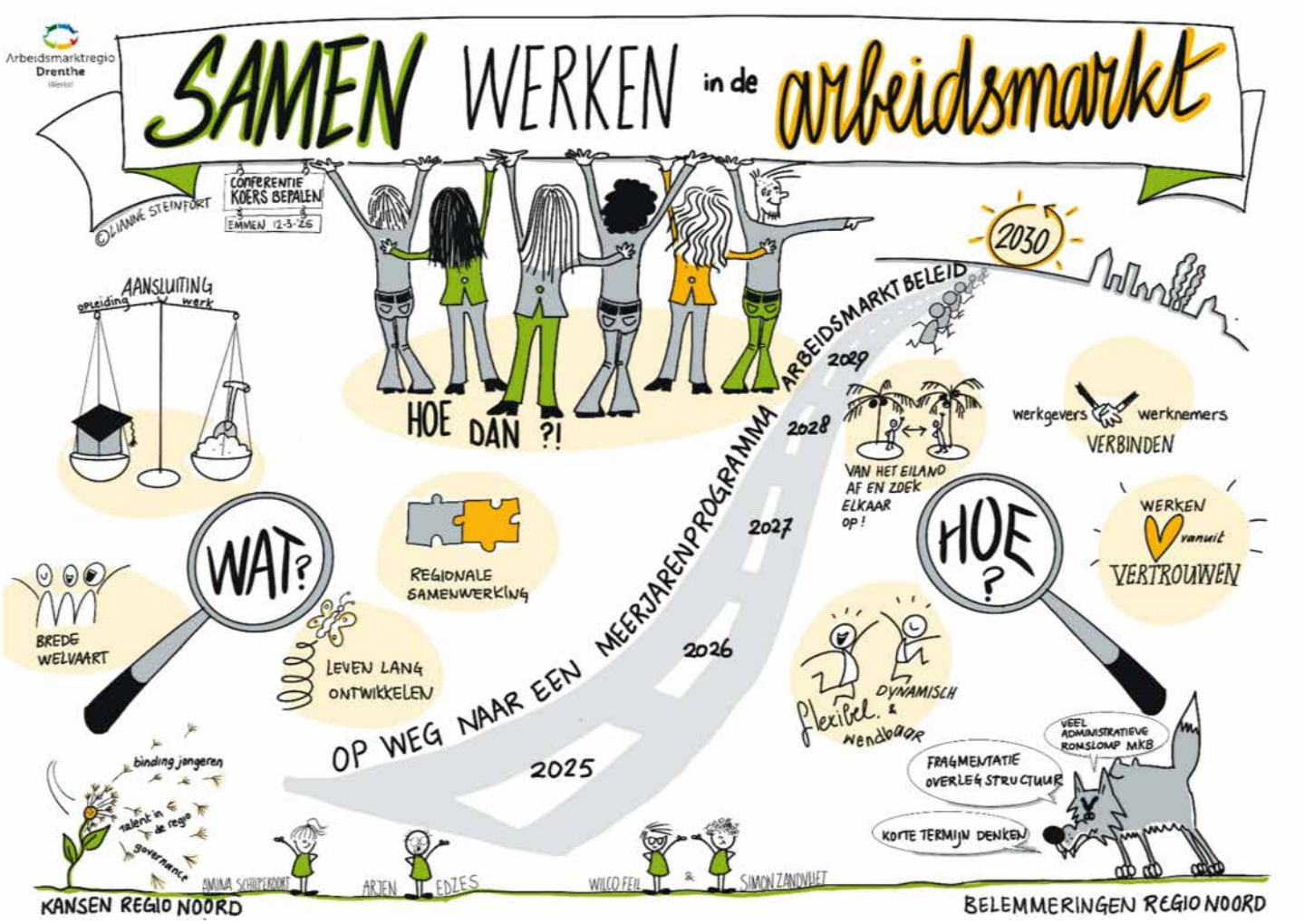
Arbeidsmarktregio **Drenthe** *Werkt!*

Meerjarenagenda Arbeidsmarktregio Drenthe

Versie 1.0 Definitief



Auteur: Jan de Morrée
Werkgroep Meerjarenagenda

Opdrachtgever: Simon Zandvliet

Voorwoord

Voor u ligt de Meerjarenagenda van de Arbeidsmarktregio Drenthe (AMRD) 2025–2030. Een agenda met duidelijke keuzes, gericht op het versterken van een arbeidsmarkt die werkt voor iedereen. Deze agenda is tot stand gekomen met onze partners in de regio.

Onze gezamenlijke analyse laat zien dat we voor stevige uitdagingen staan. De beroepsbevolking krimpt, de vergrijzing neemt toe en de krapte in sectoren als zorg, industrie, onderwijs en openbaar bestuur is structureel. Tegelijkertijd verandert de vraag in hoog tempo door technologische en maatschappelijke ontwikkelingen. Hierdoor groeit de mismatch in vaardigheden, tussen vraag en aanbod en ontstaat er een arbeidsmarkt met meer afstand tot mensen.

Dit biedt ons ook dé kans om meer mensen duurzaam te betrekken bij werk en ontwikkeling. Drenthe heeft nog veel onbenut talent, zoals jongeren, werkenden in kwetsbare posities en statushouders.

Met deze agenda zetten we koers langs heldere lijnen:

- **Economie:** investeren in sectoren die voor Drenthe van strategisch belang zijn en het midden- en kleinbedrijf versterken.
- **Sociaal:** bouwen aan een inclusieve arbeidsmarkt waarin niemand aan de kant staat en talentontwikkeling en duurzame inzetbaarheid centraal staan.
- **Onderwijs:** toewerken naar een lerende regio waar onderwijs en arbeidsmarkt naadloos op elkaar aansluiten en een Leven Lang Ontwikkelen vanzelfsprekend is. Voor jongeren én volwassenen.

Daarbij sluiten we aan op landelijke ontwikkelingen, zoals de hervorming van de arbeidsmarktinfrastructuur en de invoering van de Wet van school naar duurzaam werk. Tegelijkertijd zetten we nadrukkelijk de Drentse context centraal: we kiezen voor sector- en domeinoverstijgende samenwerking, met het Werkcentrum Drenthe als herkenbare toegangspoort tot onze gezamenlijke dienstverlening.

Onze ambitie is helder: over vijf jaar is de AMRD hét aanspreekpunt voor alle arbeidsmarktvraagstukken in de regio. Een stevige positie die we bereiken door een actief samenspel tussen de behoeften van werkgevers en werknemers. Samen creëren we een arbeidsmarkt die wérkt voor iedereen.

Deze agenda is geen document van één partij, maar van ons allemaal: gemeenten, UWV, onderwijsinstellingen, SBB, VNO-NCW/MKB Noord en vakbonden. Samen zetten we de koers uit richting een sterke, inclusieve en toekomstbestendige arbeidsmarkt in Drenthe.

We mogen trots zijn op de kracht en de kansen die Drenthe biedt. Met deze agenda in handen hebben we de mogelijkheid die kansen te verzilveren voor werkgevers, werknemers en iedereen die wil meedoen.

Namens alle partners,

Raymond Wanders,
Voorzitter Arbeidsmarktregio Drenthe

Management samenvatting

In deze management samenvatting vindt u de belangrijkste aspecten van de Meerjarenagenda van de Arbeidsmarktregio Drenthe (AMRD) 2025–2030.

De meerjarenagenda[1] is opgesteld in een gezamenlijk ontwikkeltraject waarin alle partners van de arbeidsmarktregio hebben geparticipeerd. Een traject dat ging van een brede werksessie met vertegenwoordigers uit de gehele regio, tot beeldvormende en oordeelsvormende sessies met het beleidsoverleg en het Regionaal Beraad. De partners hebben zo de richting, keuzes en prioriteiten bepaald die in deze agenda zijn vastgelegd. De uitwerking is enthousiast vormgegeven door de werkgroep Meerjarenagenda, waarin diverse partners uit de AMRD vertegenwoordigd zijn.

Onze arbeidsmarktregio kampt met structurele krapte door vergrijzing, ontgroening en een krimpende beroepsbevolking. Vooral in sectoren als zorg, industrie, onderwijs en openbaar bestuur groeit de vervangingsvraag snel.
Tegelijkertijd verandert de vraag van werkgevers door technologische ontwikkelingen, wat leidt tot een mismatch in vraag en aanbod.
De regio kent relatief veel mbo-opgeleiden, minder dan gemiddelde arbeidsparticipatie en – weliswaar dalende maar – bovengemiddelde jeugdwerkloosheid, wat de kwetsbaarheid vergroot.
Ondanks economische stagnatie blijft het vacatureaanbod hoog. Wendbaarheid en actuele skills worden steeds belangrijker.
De economie in de AMRD wordt gedragen door de zorg & welzijn, industrie, logistiek en gastvrijheidssector. De arbeidsmarktstructuur kenmerkt zich door het grote aandeel klein-mkb, 94% van de bedrijven telt minder dan tien werknemers.
De kernopgave blijft het duurzaam benutten van alle aanwezige en potentieel beschikbare arbeidskrachten: doorstroming, bijscholing, activering van nieuwe en kwetsbare doelgroepen en inzet van innovatieve arbeidsmarktinstrumenten. Het gaat om ontwikkeling, matching en behoud van talent in een steeds complexer speelveld.

Dit leidt tot de ambitie voor 2030:

Over vijf jaar is de AMRD hét aanspreekpunt voor alle arbeidsmarktvraagstukken in de regio, met een actief samenspel tussen werkgevers en werknemers. Samen zorgen de partners voor een arbeidsmarkt die werkt voor iedereen.

Deze ambitie wordt ondersteund door het formuleren van kwantitatieve beleidsdoelen voor de komende vijf jaar, langs de lijnen van economie, sociaal en ontwikkelen.

Wij, als de partners binnen de AMRD, dragen bij aan een sterke, veerkrachtige Drentse economie als fundament voor brede welvaart in de regio. Een economie waarin stabiele werkgelegenheid, productiviteit, innovatie, van elkaar leren en samenwerking centraal staan, en waarin iedereen de kans krijgt om mee te doen.

In Drenthe geven we iedereen de mogelijkheid mee te doen in het arbeidsproces én om duurzaam inzetbaar te blijven. We streven naar een inclusieve arbeidsmarkt, waarin talentontwikkeling, positieve gezondheid en eigen regie centraal staan.

Onderwijs en ontwikkelen is de sleutel tot een wendbare en toekomstbestendige arbeidsmarkt. In Drenthe bouwen we aan een lerende regio waarin onderwijs en arbeidsmarkt naadloos op elkaar aansluiten. We stimuleren een sterke leercultuur, waarin een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) vanzelfsprekend is – voor jongeren én volwassenen.

Het nieuwe Werkcentrum Drenthe wordt dé plek waar we als partners binnen de AMRD de gezamenlijke dienstverlening aan werkgevers en alle inwoners van onze regio ontsluiten.

Deze meerjarenagenda heeft een looptijd van vijf jaar. De plannen worden uitgewerkt in tweejaarlijkse uitvoeringsagenda's, die jaarlijks worden geëvalueerd en bijgesteld op basis van monitoring (PDCA).

De programmatische aanpak combineert projecten, lijnactiviteiten en andere initiatieven. Het programmabureau van AMRD coördineert dit proces, bewaakt de samenhang en stuurt op voortgang.

Met deze agenda bouwen we voort op bestaande inzet en versterken we de gezamenlijke ambitie richting 2030.

[1] Waarvan de human capital agenda onderdeel uitmaakt.



Inhoud

1. Inleiding 8

2. Analyse 10
Inleidend 10
Ontwikkelingen in de arbeidsmarkt-vraag: de werknemer centraal 10
Afname beroepsbevolking 10
Arbeidsmarkt blijft krap 11
Typisch AMRD vraag kant 12
Ontwikkelingen in het arbeidsmarkt-aanbod: de werkgever centraal 12
Van economische groei naar banenstabilisatie 12
Verandering werkinhoud 13
Typisch amrd aanbod kant 14
De match tussen vraag en aanbod 15

3. Ambitie 16
Inleidend 16
Onze visie 17
Onze visie op de economische opgave 17
Onze visie op de sociale opgave 18
Onze visie op de ontwikkelopgave 19
Toelichting 20
Economisch toelichting 20
Ontwikkel-toelichting 23

4. Programma-regie 25
Inleidend 25
Governance en organisatie 25
Planning en uitvoering 27
Monitoring 27
Middeleninzet 28
Randvoorwaarden 28

5. Bijlagen 30
Bijlage 1: toelichting op de sectoren 30
Bijlage 2: toelichting op doelgroepen 31
Bijlage 3: partners uit de arbeidsmarktregio drenthe 34

1. Inleiding

Voor u ligt de Meerjarenagenda van de Arbeidsmarktregio Drenthe (AMRD) 2025–2030. Deze agenda geeft richting en lading aan de activiteiten van de AMRD voor deze periode.

De AMRD kent twee uitingsvormen. Het is hét samenwerkingsverband van alle partners die er toe doen in het stimuleren van de arbeidsmarkt in de arbeidsmarktregio Drenthe. Het gaat om gemeenten, UWV, sociale partners, leerbedrijven en het onderwijs (zie bijlage 3 voor de volledige lijst). Als er in deze meerjarenagenda gesproken wordt over 'we', dan wordt hiermee dit samenwerkingsverband met al haar partners bedoeld.

Daarnaast is er het programmabureau AMRD onder leiding van de programma-manager. Dit vormt het organiserend vermogen van de arbeidsmarktregio. Dit team verzorgt de procesbegeleiding en faciliteert de samenwerking tussen de partners.

De meerjarenagenda is tot stand gekomen in een gezamenlijk ontwikkeltraject waarin alle partners van de arbeidsmarktregio hebben geparticipeerd. Een traject dat ging van een brede werksessie met vertegenwoordigers uit de gehele regio, tot beeldvormende en oordeelsvormende sessies met het beleidsoverleg en het Regionaal Beraad. De partners hebben zo de richting, keuzes en prioriteiten bepaald die in deze agenda zijn vastgelegd. De uitwerking is enthousiast vormgegeven door de werkgroep Meerjarenagenda, waarin diverse partners uit de AMRD vertegenwoordigd zijn.

Daarnaast heeft het programmaplan van de AMRD Iedereen een baan uit 2024 als basisdocument gefungeerd. Het bood de uitgangspositie voor deze agenda en vormde een belangrijk vertrekpunt voor het uitwerken van de ambities. Dat geldt ook voor de Human Capital Agenda waar het afgelopen jaar aan is gewerkt. Deze is onderdeel geworden van de meerjarenagenda.

Natuurlijk sluit de opbouw van deze meerjarenagenda aan bij de landelijke handreiking 'Meerjarenagenda en Arbeidsmarktinformatie' en de brief 'Visie en Aanpak partners op Van-Werk-Naar-Werk-stelsel' van de Stichting van de Arbeid. Dit is verder ingekleurd op basis van de specifieke eigenschappen van Drentse arbeidsmarktregio.

Elk hoofdstuk vervult daarin een duidelijke rol binnen het geheel:

- **Hoofdstuk 2 – Analyse**
  Dit hoofdstuk bevat de feitelijke analyse van de arbeidsmarktregio Drenthe. De nadruk ligt op de ontwikkelingen in vraag en aanbod, en de mate waarin deze op elkaar aansluiten. Thema's zoals vergrijzing, krapte, mismatch en regionale kenmerken komen aan bod. Deze analyse vormt de onderbouwing voor de keuzes in de ambitie.

- **Hoofdstuk 3 – Ambitie**
  Hierin komt de gezamenlijke ambitie van de regio aan bod: waar willen we in 2030 staan? De ambitie is uitgewerkt langs drie inhoudelijke lijnen: het economisch perspectief, het sociaal perspectief en de ontwikkelopgave. Per lijn worden beleidsdoelen geformuleerd, gebaseerd op de analyse en de input uit regionale sessies.

- **Hoofdstuk 4 – Programma-begeleiding**
  Dit deel beschrijft hoe de uitvoering van de agenda wordt georganiseerd. Er is aandacht voor de governance, planning en uitvoering, monitoring, middeleninzet en de randvoorwaarden.

Met deze meerjarenagenda staat er voor de komende vijf jaar een heldere lijn op strategisch niveau. De vertaling naar concrete (project)plannen en activiteiten volgt via uitvoeringsagenda's met een planningshorizon van twee jaar, waarin financiering, planning en organisatie zijn uitgewerkt.

2. Analyse

Inleidend

Er is veel bekend over de situatie op de arbeidsmarkt in de AMRD. Dat staat in het programmaplan ‘Iedereen een baan’. Veel van de onderbouwing is terug te vinden in bijvoorbeeld ‘Regio in Beeld, Drenthe, 2024-2025’ van het UWV of de ‘Brede Welvaart Monitor 2024 Drenthe’ van Trendbureau Drenthe. In deze meerjarenagenda volstaan we met het schetsen van de belangrijkste conclusies over de stand van zaken en ontwikkelingen in de AMRD.

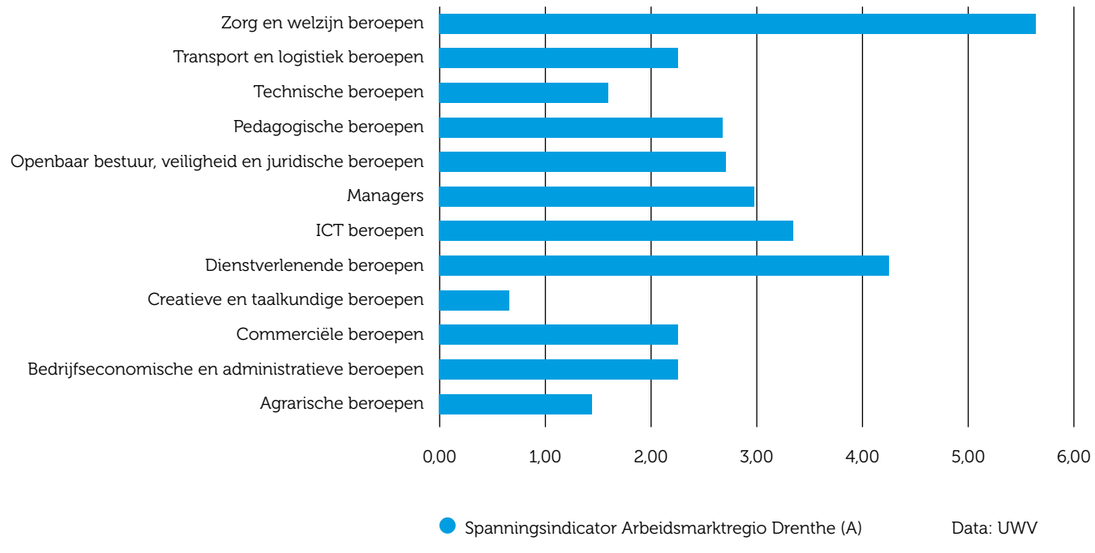
Ontwikkelingen in de arbeidsmarkt-vraag: de werknemer centraal

Afname beroepsbevolking

De arbeidsmarktregio Drenthe telde begin 2024 in totaal 285.400 inwoners. Tussen 2003 en 2023 groeide de bevolking in Drenthe[2] met ruim 1,5% (+4.600 personen). De groei van de Drentse bevolking in de afgelopen 20 jaar kwam volledig op het conto van de forse groei van het aantal 65-plussers. Sinds 2013 komt de groei vooral door een positief migratiesaldo. Daartegenover staat een afname van het aantal mensen in de leeftijdsklasse 20 tot en met 65 jaar (de huidige potentiële beroepsbevolking) en jongeren (de toekomstige toetreders tot de arbeidsmarkt). De AMRD zal volgens de bevolkingsprognoses van het CBS en het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) 276.800 inwoners tellen in 2030 (3% minder dan in 2023) en 265.600 in 2050 (7% minder dan in 2023). De komende jaren schuiven 65.500 inwoners van de ARMD in de leeftijdsgroepen 50- tot 65-jarigen geleidelijk door naar de groep 65-plussers. De leeftijdsgroepen daaronder zijn kleiner van omvang. Deze ontwikkeling heeft gevolgen voor de beroepsbevolking. De groep die de arbeidsmarkt verlaat vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd is groter dan de aanwas vanuit jongere leeftijdsgroepen.

Arbeidsmarkt blijft krap

Ontgroening, vergrijzing, mismatch tussen vraag en aanbod en/of dreigende mismatch bij zittend personeel als Leven Lang Ontwikkelen (LLO) niet goed wordt ingezet, zorgen voorlopig voor aanhoudende krapte. Meer mensen bereiken de pensioengerechtigde leeftijd en verlaten de arbeidsmarkt dan dat er mensen toetreden. De AMRD telt 14.500 werkenden van 60 jaar of ouder. Zij verlaten in de nabije toekomst de arbeidsmarkt.
Vooral in de sectoren zorg & welzijn, industrie, openbaar bestuur en onderwijs werken momenteel veel 60-plussers. De komende jaren ontstaat hierdoor een aanzienlijke vervangingsvraag. Naast 60-plussers telt Drenthe ook 28.800 werknemers tussen de 50 en 60 jaar. Zij verlaten de arbeidsmarkt in de verdere toekomst. Daarnaast verandert de vraag van werkgevers de komende jaren door technologische en maatschappelijke ontwikkelingen. LLO blijft dan ook belangrijk voor een goed functionerende arbeidsmarkt. Een andere manier om naar krapte te kijken is via de cijfers van UWV over de arbeidsmarktspanning naar beroepsklassen. Deze is in de AMRD het hoogst voor de zorg & welzijn beroepen, namelijk 5.64. Daarna volgen de dienstverlenende beroepen met een waarde van 4.26. Voor de ICT beroepen staat de waarde voor het eerste kwartaal van 2025 op 3.35.



[2] Waar Drenthe genoemd wordt, wordt hiermee over het algemeen de AMRD bedoeld. Als de gehele provincie Drenthe wordt bedoeld, wordt dit expliciet aangegeven.

Typisch AMRD vraag kant

In de AMRD wonen relatief veel inwoners met een mbo-opleiding en minder hoger opgeleiden en in verhouding minder gediplomeerden op havo- en vwo-niveau dan het landelijk gemiddelde. Maar dat past echter prima bij de echte 'hands on' mentaliteit in onze regio. Dit heeft deels zijn oorsprong in de van oudsher grote werkgelegenheid in de industrie in de regio. Daarnaast zit er vergeleken met de rest van Nederland in het niveau van arbeidsparticipatie in Drenthe ruimte om te groeien. Bijvoorbeeld de gemeente Emmen kent de laagste arbeidsparticipatie van Drenthe (67,8% tegenover 71% voor geheel Drenthe en 73% voor Nederland[3]). Mensen zijn echter vaak tevreden hiermee en met hun leven in Drenthe.
Een deel van het onbenut arbeidspotentieel is in beeld bij UWV en gemeenten. In juni 2024 stonden er in Drenthe 17.600 mensen als werkzoekende ingeschreven bij het UWV. Er zijn relatief (ten opzichte van het landelijk gemiddelde) grote verschillen in opleiding en inkomen. Zowel het opleidingsniveau als het gemiddelde besteedbaar inkomen liggen onder het landelijk gemiddeld. Er is relatief vaak sprake van generatiearmoede. Dit is ook terug te zien in een relatief hoog gebruik van sociale voorzieningen in de gemeenten van de arbeidsmarktregio Drenthe.
Tot slot blijkt de jeugdwerkloosheid in de regio bovengemiddeld hoog. Emmen kent bijvoorbeeld een werkloosheidspercentage van 5,4%. Voor de provincie Drenthe is het 4,1% en voor Nederland 3,2%.Van de jongeren in onze regio die de WW instromen blijkt minimaal 9% geen startkwalificatie te hebben[4].

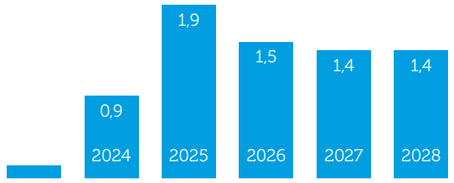
[3] Uit: Monitor Brede Welvaart Drenthe, 2024
[4] Uit: Regioschetsen Basiscijfers Jeugd 2024

Ontwikkelingen in het arbeidsmarkt-aanbod: de werkgever centraal

Van economische groei naar banenstabilisatie

De economie stagneert en de komende jaren neemt de economische groei in Nederland af; al blijft deze op zich stabiel. Het Centraal Planbureau (CPB) heeft de verwachtingen voor de economische groei voor de komende jaren in beeld gebracht.

Economische groei in Nederland in %



Centraal Economisch Plan 2025

Tussen 2020 en 2022 groeide het aantal werknemersbanen in de AMRD nog met 6.800. Vanaf 2023 vertraagde de groei van de Drentse arbeidsmarkt. Dankzij een positief verlopen 2024 bleef de arbeidsmarkt stabiel. Het aantal vacatures nam in 2024 af in de industrie, financiële dienstverlening en IT, maar nam juist toe in sectoren als openbaar bestuur en vervoer & opslag.

De vacaturemarkt neemt voorlopig nog niet af. Halverwege 2022 piekte het aantal vacatures in Nederland tot het hoogste niveau sinds 1997. Aan het eind van het eerste kwartaal van 2025 stonden in Drenthe 3.850 vacatures open. Dat zijn er ongeveer even veel als een jaar eerder, maar nog altijd meer dan eind 2019, voor de coronacrisis. Ondanks een lagere economische groei daalt het aantal vacatures dus niet. De krappe arbeidsmarkt blijft. Het tekort aan personeel wordt niet minder. Nog steeds kennen veel beroepen een krappe arbeidsmarkt, waardoor het voor werkgevers moeilijk blijft om personeel te vinden. De krapte is deels structureel, doordat vraag en aanbod inhoudelijk onvoldoende op elkaar aansluiten. Daarnaast speelt de ontwikkeling van het aantal potentiële werknemers een rol. Het CPB verwacht dat de groei daarvan landelijk terugloopt tot bijna 0% in 2030. Voor de AMRD is in de Regioschets Jeugd becijferd dat het aantal mbo-gediplomeerden tot 2030 zelfs gaat dalen met 8%.

Verandering werkinhoud

Met impulsen van technologie (zoals kunstmatige intelligentie) en door krapte in de arbeidsmarkt gaan werkgevers aan de slag om hun processen opnieuw in te richten en zoveel mogelijk te digitaliseren. Als gevolg hiervan verandert de behoefte aan skills van hun werknemers. Dit is recentelijk gepubliceerd in het 'Future of Jobs Report 2025' van het World Economic Forum (januari 2025). De verwachting is dat over vijf jaar 39% van de vaardigheden-behoefte van werkgevers is veranderd.

Het achterliggende doel van werkgevers is de organisatie en processen zo arbeidsbesparend mogelijk in te richten. Op deze manier zijn er minder mensen nodig om minimaal hetzelfde productieniveau te handhaven. Over het algemeen blijven ondernemers op zoek naar mogelijkheden om groei van hun bedrijven mogelijk te maken.

Dit vertaalt zich naar het blijvend ontwikkelen van medewerkers en veranderend instroombeleid. Het gaat niet altijd meer om wat een medewerker nu kan, maar meer over hoe flexibel hij mee kan ontwikkelen met de behoefte van de werkgever dan wel wat de organisatie nodig heeft.

In essentie gaat het hier om de mismatch tussen de werkgevers-vraag en het werknemersaanbod. Deze mismatch heeft twee dimensies: het aantal medewerkers dat nodig is en de vaardigheden die zij meebrengen.

Alle geschetste ontwikkelingen maken het voor de werknemers niet eenvoudiger. De wereld, het werk en de eigen ontwikkeling voelen complexer. Dit maakt dat vaker werknemers problemen ervaren, waardoor zij kwetsbaar dan wel onzeker worden. Dat kan persoonlijk en psychisch kwetsbaar zijn, maar ook kwetsbaar in hun loopbaan doordat verdere ontwikkeling niet meer lukt. Dit beeld wordt bevestigd in bijvoorbeeld de Outline Landelijke Meerjarenagenda waarin staat dat 30 tot 40% van de mensen met een arbeidsongeschiktheidsuitkering of een bijstandsuitkering psychische hulp ontvangt.

Typisch amrd aanbod kant

De AMRD kent een aantal dominante sectoren die economisch van groot belang zijn. Per gemeente zijn daar uiteraard verschillen in aan te wijzen. De gemeenten Borger-Odoorn, Coevorden en Midden-Drenthe zijn gemeenten met een relatief grote gastvrijheidssector. Hierbij valt onder andere te denken aan grote recreatieparken.

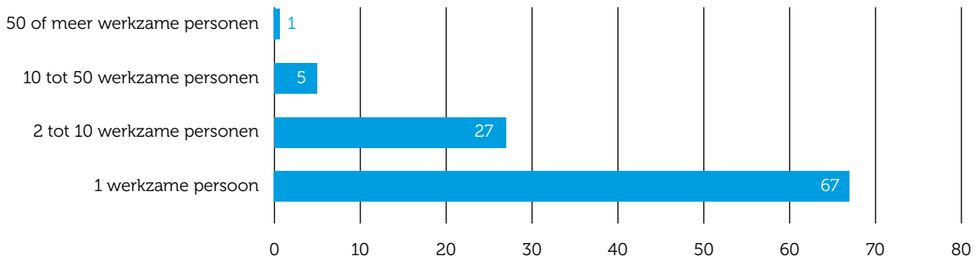
De gemeente Emmen en gemeente Hoogeveen / De Wolden hebben een sterk ontwikkeld industrieel cluster. Dit bestaat onder andere uit maak- en procesindustrie, maar ook de installatiebranche is hierin sterk vertegenwoordigd. Het is een cluster met een economisch hoge bijdrage met veel werkgelegenheid.

Door de gehele AMRD is de zorg-sector sterk vertegenwoordigd. Binnen dit cluster werken veel mensen. Het is het cluster met de grootste werkgelegenheid binnen de arbeidsmarktregio, en gezien de demografische ontwikkelingen zal dat voorlopig ook zo blijven.

Daarnaast is er in de AMRD veel transport en logistiek te vinden. Het gaat hierbij niet alleen om de distributie centra, maar ook om de logistieke activiteiten buiten typische transport-organisaties in de regio, zoals de Jumbo in Beilen. Het belang van de transport en logistiek wordt onderstreept door het opgerichte Logistiek Kennis Centrum in Coevorden waar inmiddels meer dan 45 bedrijven uit de AMRD lid van zijn.

Tot slot is het van belang de IT-sector te benoemen. Voor de ontwikkeling van arbeidsbesparende technologie en als kern van veel transities is IT onmisbaar en zal de sector moeten groeien. In Hoogeveen de IT-Hub opgericht, waar een groot aantal bedrijven,

Verdeling vestigingen Drenthe naar grootteklasse 2023



Bron: Provinciaal werkgelegenheidsregister Drenthe, 2023

[5] Bron: LISA vanuit het landelijke vestigingenregister (LVR)

[6] Ruigrok NetPanel (2024). WSP Drenthe door de ogen van de werkgevers Untitled.Q

overheden en het onderwijs zich aan hebben verbonden. De sector is in aantallen niet groot, maar IT is van cruciaal belang voor de toekomstige ontwikkelingen in de regio.

De provincie Drenthe telt in 2024 54.451 bedrijvenvestigingen[5], waarvan er 30.551 in de AMRD zijn gevestigd. Een kanttekening ten aanzien van de arbeidsmarktstructuur is dat slechts 1% van deze bedrijven 50 of meer medewerkers heeft, en dat 94% minder dan 10 medewerkers telt. Dat betekent dat er ongeveer 3.267 bedrijven zijn met 10 of meer medewerkers. Belangrijk voor de ontwikkeling van werknemers op mbo-niveau is dat SBB aangeeft dat er 4.747 erkend leerbedrijven zijn in de AMRD (status half 2025).
Overigens is het zo dat de werkgevers in de regio de werkgeversdienstverlening van de AMRD gemiddeld met een 7.5[6] beoordelen.

Het overgrote deel van de bedrijven valt dus onder het klein-MKB, dat over het algemeen minder georganiseerd is en daardoor moeilijker bereikbaar voor beleid en interventies. Deze verhoudingen gelden ook voor de AMRD.

De match tussen vraag en aanbod

De arbeidsmarkt kent nu en in de komende jaren de volgende belangrijke uitdagingen:

- Er komt geen afname van het aantal ontstane vacatures. Krapte in personeel blijft dus een probleem;
- Vergrijzing en mismatch versterken alleen maar deze aanhoudende krapte;
- Het aantal praktisch opgeleiden is passend bij onze arbeidsmarktregio gemiddeld gezien kleiner dan in de rest van Nederland. En het percentage inwoners met een startkwalificatie ligt in de regio onder het Drents en landelijk gemiddelde.

Uit het bovenstaande kan geconcludeerd worden dat krapte op de arbeidsmarkt door vergrijzing, ontgroening en een mismatch tussen vraag en aanbod de komende jaren aanhoudt. Het is daarom de kunst om de aanwezige talenten in de regio te ontdekken, te ontwikkelen en te matchen, en ook te behouden. Zoals in de afgelopen jaren is gebeurd met de organisatie van bijvoorbeeld van de online banenmarkt Drenthe, het ‘Zoo werkt ‘t Festival’ en Scoren in Drenthe.
Daarbij is een brede inzet op verschillende doelgroepen nodig, inclusief doelgroepen die mogelijk nu nog niet in beeld zijn, zoals werkzoekende gepensioneerden (de zogenoemde doorwerkers) en statushouders. Onderzoek is nodig om de potentie van dit soort nieuwe doelgroepen te bepalen. Aansluitend moeten passende en waarschijnlijk ook nieuwe arbeidsmarktinstrumenten ingezet worden om deze groepen actief te betrekken.

3. Ambitie

Inleidend

In dit hoofdstuk beschrijven de samenwerkende partners in de arbeidsmarktregio Drenthe hun gezamenlijke ambitie voor de komende vijf jaar. We schetsen waar we in 2030 willen staan met de Drentse arbeidsmarkt en welke beleidsdoelen daarbij horen.

De centrale brede ambitie wordt in dit hoofdstuk uitgewerkt langs drie inhoudelijke lijnen: het economisch perspectief, het sociaal perspectief, en de ontwikkelopgave. Elke lijn is afhankelijk van de beide andere lijnen. Sturen op samenhang tussen de lijnen en tussen de actieve partijen is cruciaal om tot succes te komen. Dit is mede de reden om voor een programmatische aanpak in de uitvoering te kiezen.

Elk van deze onderdelen is gebaseerd op een gedeelde visie en onderbouwd met de analyse uit hoofdstuk 2. De ambities zijn opgesteld vóór en mét alle partners in de regio, en zijn bedoeld voor alle inwoners en ondernemers in Drenthe.

Onze ambitie voor 2030: Over vijf jaar is de AMRD hét aanspreekpunt voor alle arbeidsmarktvraagstukken in de regio, met een actief samenspel tussen werkgevers en werknemers. Samen zorgen de partners voor een arbeidsmarkt die werkt voor iedereen.

Onze visie

Onze visie op de economische opgave

Wij dragen bij aan een sterke, veerkrachtige Drentse economie als fundament voor brede welvaart in de regio. Een economie waarin stabiele werkgelegenheid, productiviteit, innovatie, van elkaar leren en samenwerking centraal staan, en waarin iedereen de kans krijgt om mee te doen[7]. We stimuleren een werk- en leeromgeving waarin ontwikkelen en kennisdelen vanzelfsprekend zijn, zodat mensen en organisaties kunnen groeien en zich blijvend aanpassen aan een veranderende arbeidsmarkt.

Wat we de komende 5 jaar willen bereiken:

Vanuit het economisch perspectief maken we onze ambitie zichtbaar door het realiseren van de volgende doelen en acties:

- **Per prioritaire sector[8] is er een publiek-privaat sectorplan** waar we op aansluiten met onder andere ontwikkelpaden en scholing, gericht op betere matching, meer instroom en duurzame versterking van de prioritaire sectoren.
- **Minimaal 500 extra MKB-bedrijven** nemen actief deel aan activiteiten gericht op de benodigde (basis)vaardigheden voor instroom, zij-instroom en duurzame inzetbaarheid met specifieke aandacht voor klein-mkb.
- **De arbeidsmarktspanning in de vier meest krappe beroepsklassen[9] is in 2030 met 15% gedaald** ten opzichte van 2025, mede dankzij betere matching en instroom van onbenut arbeidspotentieel.
- **We faciliteren actief intersectoraal overstappen**, met een gerichte focus op de sectoren die voor Drenthe van strategisch belang zijn[10]. Tegelijkertijd sluiten we andere overstapmogelijkheden niet uit, zodat werknemers binnen een functionerend Van-Werk-Naar-Werk-stelsel behouden blijven voor de regio.
- **Toename in tevredenheid van werkgevers** over de werkgeversdienstverlening van de AMRD vanuit het Werkcentrum Drenthe, van een 7.5 naar een 8.0.

[7] Waarbij specifieke aandacht wordt besteed aan het bereiken en faciliteren van het klein-mkb.
[8] Prioritaire sectoren in Drenthe zijn zorg & welzijn, industrie, IT, logistiek en gastvrijheid sector.
[9] Het gaat om de beroepsklassen zorg & welzijn, dienstverlenend, ICT en management/ openbaar bestuur.
[10] Ruigrok NetPanel (2024). WSP Drenthe door de ogen van de werkgevers Untitled.Q

Onze visie op de sociale opgave

In Drenthe geven we iedereen de mogelijkheid mee te doen in het arbeidsproces én om duurzaam inzetbaar te blijven. We streven naar een inclusieve arbeidsmarkt, waarin talentontwikkeling, positieve gezondheid en eigen regie centraal staan.

Wat we de komende 5 jaar willen bereiken:

Vanuit het sociaal perspectief wordt de realisatie van onze ambitie zichtbaar door de volgende doelen en acties:

- **Initiëren van minimaal 5 gerichte gezamenlijke activiteiten voor kwetsbare doelgroepen**, met een aanpak op maat en inzet van passende instrumenten.[11]

- **Minimaal 80% van de klanten van het Werkcentrum Drenthe** is tevreden over de dienstverlening.

- **Toename van arbeidsparticipatie** naar Drents gemiddelde (71%) met specifieke aandacht voor mensen die nu geen gebruik kunnen maken van onze arbeidsmarktdienstverlening.

- **Minimaal 8.500 werkzoekenden (en kwetsbare werkenden) en 1.500 werkgevers uit de hele AMRD hebben gebruikgemaakt van de dienstverlening van het Werkcentrum Drenthe**, dankzij de herkenbaarheid, bereikbaarheid en vindbaarheid als hét regionale loket voor arbeidsmarktdienstverlening in de AMRD.

- **Gezamenlijk organiseren we dat 2.250 werkzoekenden met werkgevers in gesprek kunnen komen met het doel tot een match te komen**. Dit doen we door het efficiënt bij elkaar brengen en delen van kennis en kunde van de partners binnen de AMRD.

Onze visie op de ontwikkelopgave

Ontwikkelen en daarmee onderwijs is de sleutel tot een wendbare en toekomstbestendige arbeidsmarkt. In Drenthe bouwen we aan een lerende regio waarin onderwijs en arbeidsmarkt naadloos op elkaar aansluiten. We stimuleren een sterke leercultuur, waarin een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) vanzelfsprekend is – voor werkgevers, jongeren én volwassenen.

Wat we de komende vijf jaar willen bereiken:

We gaan vanuit het ontwikkel-perspectief aan de slag met onze ambitie door het realiseren van de volgende doelen en acties:

- **Het opleiden van 1.200 (potentiële) werknemers via LLO-ontwikkeltrajecten al dan niet in co-creatie met het bedrijfsleven in de 5 prioritaire sectoren**. Deze trajecten versterken de leercultuur in bedrijven en stimuleren structurele samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven, gericht op actuele arbeidsmarktvraagstukken.
  We gebruiken hiervoor zoveel mogelijk het reguliere aanbod van de onderwijspartners en zo nodig creëren we in co-creatie passende alternatieven.

- **Het opleiden van 1.200 (potentiële) werknemers in skills-gerichte-leertrajecten**[12] gericht op basis en digitale vaardigheden, AI en praktijkleren om duurzame inzetbaarheid te vergroten, waarbij we aansluiten bij de ontwikkelingen richting een skills-paspoort.

- **Het oprichten van een Drents ontwikkelfonds. Via het beoogde Drents ontwikkelfonds** hebben alle inwoners en werkgevers een kans zich te ontwikkelen op de arbeidsmarkt, het ontwikkelfonds treedt op als er geen voorliggende voorzieningen zijn vanuit de algemene wettelijke regelingen of arbeidsmarktvoorzieningen (bijvoorbeeld CAO's of O&O-fondsen).

- **Het faciliteren van 5 sectorale ontwikkelpaden**, waarin publieke en private onderwijsinstellingen samenwerken aan flexibele leertrajecten; aansluitend op de landelijke ontwikkelingen.

- **Minimaal 1.300 inwoners en 80 werkgevers hebben via het Werkcentrum Drenthe toegang gekregen tot passend scholingsaanbod**. Door de versterking van de regionale infrastructuur en digitale vindbaarheid is het onderwijsaanbod laagdrempelig, herkenbaar en bereikbaar voor iedereen in de arbeidsmarktregio.

[11] Drents relevante doelgroepen zijn (kwetsbare) werkenden, jongeren, werklozen, statushouders mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en arbeidsmigranten (inclusief laaggeletterden) zie meer bij Bijlage 2: Toelichting op doelgroepen

[12] Een skillsgericht leertraject focust op het ontwikkelen van specifieke, relevante vaardigheden die direct toepasbaar zijn in een functie of taak.

Toelichting

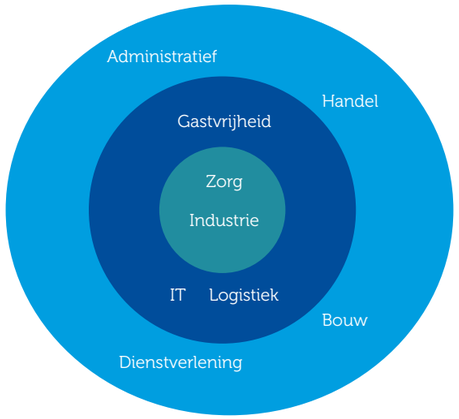
In deze toelichting lichten we toe waarom de keuzes binnen de economische, sociale en ontwikkelopgaven zijn gemaakt.

Economisch toelichting

De economische ambitie van de AMRD richt zich op het versterken van sectoren die voor de regio van strategisch belang zijn. Op basis van de informatie uit Regio in Beeld van het UWV, de Monitor Brede Welvaart en analyses door de AMRD zelf is duidelijk geworden waar de grootste opgaven liggen en waar gerichte inzet het meest nodig is.
De economische ambitie vertaalt zich met name naar een keuze welke sectoren dan wel branches de meeste aandacht krijgen. Vanwege verschillende argumenten is aandacht nodig, te denken valt aan:

- Het maatschappelijk belang
- Benoemde krapte in aantallen werknemers
- Grootste economische bijdrage (aan bruto regionaal product)
- Strategisch belang
- Grootste aantal vacatures

Sectoren hebben met één of meer van deze argumenten te maken. Onderstaand wordt dit in een schillenmodel weergegeven. De sectoren in het centrum hebben te maken met de meeste uitdaging, naar buiten toe neemt het aantal of impact van de uitdagingen af. In bijlage 1 is een toelichting per sector opgenomen.
De prioritaire sectoren in de AMRD zijn zorg & welzijn en industrie (inclusief techniek), aangevuld met gastvrijheid, IT en logistiek. De buitenste ring bevat sectoren die wel van belang zijn, maar nu niet als prioritair worden beschouwd.



*overzicht sectoren met de meeste uitdagingen

De aandacht voor sectoren binnen de AMRD vertaalt zich naar concrete acties. Dit betekent niet alleen betrokkenheid van overheden, sociale partners en onderwijsinstellingen, maar ook het versterken van het organiserend vermogen in de regio. Samenwerking wordt actief gefaciliteerd, arbeidsmarktinstrumenten en scholingsaanbod worden geoptimaliseerd, en er worden gerichte middelen beschikbaar gesteld om instroom en ontwikkeling binnen strategische sectoren te stimuleren.

Een belangrijk onderdeel hiervan is het gezamenlijk creëren en invullen van (cross-)sectorale ontwikkelpaden, waarin werkgevers en onderwijsinstellingen samenwerken aan flexibele leertrajecten die aansluiten op actuele en toekomstige arbeidsmarktvraagstukken. VNO-NCW geeft aan dat werkgevers willen bouwen aan werkgeversnetwerken om de regio te versterken.

Op nationaal niveau zijn andere accenten cq zwaartepunten te zien. Zorg en industrie staan landelijk ook in de schijnwerpers. Daarnaast is er veel aandacht voor onderwijs, kinderopvang, (internationale) veiligheid en alles rondom klimaat- en digitale transitie.

Sociaal toelichting

De sociale invalshoek betekent vooral aandacht voor mensen. De basis die hier onder ligt, is dat werknemers plezier moeten kunnen houden in hun werk in de AMRD. Wisselen tussen sectoren mag daarin geen belemmering vormen (cross-sectorale mobiliteit). En keuzevrijheid en autonomie zijn daarbij essentieel.

Dit kan alleen werken als begeleiding en scholingskansen laagdrempelig toegankelijk zijn en er cultuur bestaat waarbinnen (door) leren vanzelfsprekend is.

hoog in het vaandel staan. Bij de ondersteuning van mensen die zich melden bij de AMRD is maatwerk de norm. Het blijkt echter dat er wel clustering mogelijk is in waar individuen behoefte aan hebben.

Hier maken de AMRD en haar partners gebruik van om tot een breed en efficiënt aanbod van instrumenten te komen die inzetbaar zijn voor verschillende individuen. Dit voorkomt dat telkens het wiel opnieuw uitgevonden moet worden. Om deze reden wordt bij de ontwikkeling en het aanbieden van diensten over doelgroepen gesproken. De (potentiële) werknemer ervaart het als persoonlijke dienstverlening.

Zowel landelijk als regionaal wordt een groot aantal potentiële sociale doelgroepen benoemd. In het programmaplan van 2024 is de ambitie dat ‘Iedereen een baan’ heeft. Dat blijft een goed streven, toch hebben mensen met bepaalde profielen meer aandacht nodig dan anderen. Binnen de AMRD zien we bij jongeren een opvallende combinatie van relatief veel jongeren die in de regio blijven en een bovengemiddelde werkloosheid. Dit wijst op een groot potentieel: jongeren blijven in de regio, maar vinden onvoldoende aansluiting op de arbeidsmarkt. Door hen perspectief te bieden op ontwikkeling en werk, vergroten we de kans om talent duurzaam te behouden voor Drenthe.

Ook uit eerdere programma’s zoals het Regionaal Mobiliteitsteam (RMT) en het Leerwerkloket (LWL) blijkt dat (kwetsbare) werkenden een belangrijke doelgroep vormen. Het voorkomen van uitval en het bieden van passende ondersteuning aan deze groep is essentieel om de arbeidsproductiviteit in de regio op peil te houden.

Dat staat weergegeven in onderstaande figuur. In bijlage 2 wordt aandacht besteed aan de definitie van de verschillende groepen.



* overzicht van doelgroepen in de ARMD met de meeste arbeidpotentieel

Wat ook tot de basis gerekend kan worden is het uitgangspunt dat de AMRD een inclusieve arbeidsmarkt is en dat er zuinig omgesprongen moet worden met het menselijk kapitaal: duurzame inzetbaarheid.

Zoals in de outline van de Landelijke Meerjarenagenda wordt beschreven: Duurzame inzetbaarheid gaat om het vinden van de balans tussen wat iemand kan en wil, en wat het werk, de privésituatie en de maatschappij vragen en bieden. Daarmee is de inzet op cruciale kraptesectoren "geen doel an sich", maar eerder van onderliggende (instrumentele) waarde om arbeidsmobiliteit richting sectoren op gang te brengen.

De basis blijft dat de mens/medewerker centraal staat. Doel is (potentiële) medewerkers te stimuleren hun talenten in te zetten en zelf regie te nemen over hun ontwikkeling. Het op te richten ontwikkelfonds is hier een middel voor . Het ontwikkelfonds zal ook kansen bieden aan kwetsbare doelgroepen, zoals jongeren, statushouders en mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. Door middel van een op te zetten subsidieregeling en begeleiding wordt de toegang tot ontwikkeling vergroot en wordt gewerkt aan duurzame inzetbaarheid.

Krapte op de arbeidsmarkt is dan niet leidend. De bedoeling is dat juist de kracht en ambitie van de mensen zelf hen de regie in handen geeft voor volgende stappen binnen de arbeidsmarkt.

Waar nodig biedt de AMRD ondersteuning, zodat de mensen hun verantwoordelijkheid kunnen nemen en inzicht krijgen in hun mogelijkheden. Ondersteuning wordt afgestemd op de behoeften van mensen, waarbij de partners uit de AMRD de krachten bundelen en kennis delen. Dit is de basis voor duurzame inzetbaarheid en het behouden van werknemers in de relevante sectoren en voor de regio.

De regionale structuur organiseert dat werkgevers en werknemers tot een passende match kunnen komen. Voor een goede match moet er aandacht zijn voor verschillende aspecten zoals een passende beloning conform de cao, ontwikkelmogelijkheden binnen het werk, werk dat aansluit bij de fysieke en psychische belastbaarheid van de kandidaat, goed werkgeverschap en een werkdruk die goed te hanteren is.

Ontwikkel-toelichting

Binnen de AMRD is onderwijs de motor van ontwikkeling. Door nauwe samenwerking tussen onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven zorgen we voor een flexibel en toekomstgericht opleidingsaanbod. We stimuleren een leercultuur waarin een Leven Lang Ontwikkelen vanzelfsprekend is – voor werkgevers, jongeren én volwassenen. Zo zorgen we ervoor dat werkgevers en werknemers beschikken over de juiste en diverse vaardigheden om mee te bewegen met de veranderende arbeidsmarkt.

Onderwijs op alle niveaus heeft in zichzelf te maken met vergelijkbare opgaven en uitdagingen als de arbeidsmarkt. Minder jongeren en een veranderende vraag zijn dagelijkse onderwerpen die het onderwijs bezighouden.

Onderwijs zoekt altijd de balans tussen de vraag en wensen van jongeren én die van de werkgevers dan wel de arbeidsmarkt. Scholen ambiëren jongeren een zodanig aanbod te doen, zodat zij bij hen willen leren en studeren om op die wijze een plek op de arbeidsmarkt te verkrijgen of door te studeren.
De arbeidsmarkt dan wel de werkgevers vragen de scholen en instellingen om voor hen geschikte werknemers af te leveren. En die vraag verandert zo mogelijk nog sneller dan die van de jongeren.

De AMRD werkt samen met de onderwijsinstellingen uit de regio aan de gewenste focus en prioriteiten voor de regio.

De hierboven aangegeven positie van het onderwijs maakt dat het onderwijs vanuit een eigen strategie zoveel mogelijk probeert aan te sluiten op de strategie van de AMRD. Er is een groeiende behoefte aan meer flexibiliteit in het onderwijs, zodat het beter kan aansluiten op de veranderende vragen vanuit werkgevers en sectoren. Tegelijkertijd vraagt dit ook om ruimte binnen bedrijven om medewerkers de mogelijkheid te bieden scholing en onderwijs te volgen. Een positieve leercultuur binnen de bedrijven is daarbij essentieel: medewerkers verwachten dat zij zich kunnen blijven ontwikkelen, en bedrijven zullen dit actief willen ondersteunen. Nieuwe trajecten kunnen worden ontwikkeld op basis van de vraag, maar zonder draagvlak en ontwikkelruimte binnen organisaties blijft de impact beperkt. Alleen in samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven krijgt Leven Lang Ontwikkelen (LLO) de betekenis die nodig is om economische en sociale vooruitgang te realiseren.

Verder is het zo dat een krappe arbeidsmarkt snelle technologische ontwikkelingen stimuleert. Mede daardoor is de verwachting[13] dat werknemers in de komende 5 jaar voor 39% andere vaardigheden (skills) nodig hebben om

het veranderende werk aan te kunnen. Het is de vraag of iedere werknemer mee kan in deze (technologische) ontwikkeling. Het betekent in ieder geval dat er een grote behoefte aan om- en bijscholing ontstaat. Het leren neemt daarbij op alle niveaus passende vormen aan zoals praktijkleren, leren in bedrijf of ook een schoolse leersetting.
Ook het initieel onderwijs zal meegaan in deze beweging. Dus integratie met het bedrijfsleven zal al tijdens het initieel onderwijs plaatsvinden, zoals al steeds meer gebeurt.
De gevraagde focus binnen het onderwijs richt zich ook op een sterke basis-ontwikkeling voor elke leerling en student. Werknemers hebben een goed niveau qua soft skills nodig om de regie op hun eigen ontwikkeling, hun werk en balans met privé te organiseren. Verder dienen taal- en digitale vaardigheden voldoende sterk te zijn ontwikkeld om mee te kunnen in het streven van een leven lang ontwikkelen.

Het onderwijs kan mee in deze ontwikkelingen, maar dat stelt ook eisen aan de werkgevers en andere partners in de arbeidsmarkt. Werken en leren op de werkplek zal vaker gelijktijdig gebeuren. Werknemers zullen bij de start van hun loopbaan een lagere loonwaarde hebben dan werkgevers mogelijk gewend zijn. Aan de andere kant zullen werknemers al sneller op de arbeidsmarkt komen omdat werken en leren gecombineerd worden; ook op hbo-niveau (hbo-bbl).

De AMRD kan het platform zijn om gezamenlijk te sturen op het versterken van LLO en de leercultuur. Ook kan in gezamenlijkheid het noodzakelijk portfolio voor initieel- en vervolgonderwijs worden afgestemd.

Samenvattend weergegeven als:



*overzicht ontwikkel-opgave

[13] Future of Jobs Report 2025, World Economic Forum, January 2025

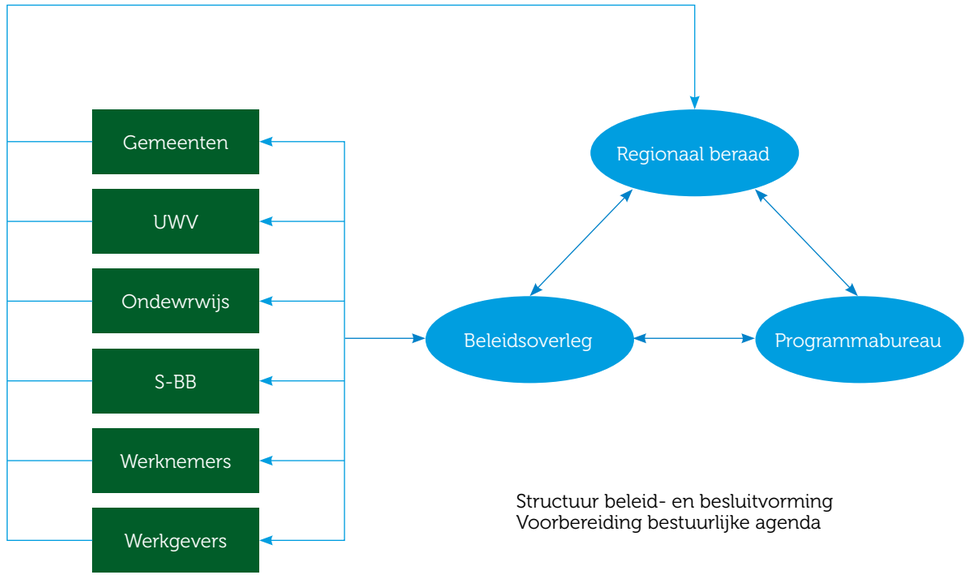
4. Programma-regie

Inleidend

Alle aangegeven ambities en doelen vereisen een heldere organisatiestructuur en een strak realisatieproces om daadwerkelijk tot succes te komen. Daarom werkt het programmabureau van de AMRD vanuit een programmatische aanpak. Dit sluit prima aan op de vastgelegde structuur van de meerjarenagenda waaruit een aantal uitvoeringsagenda's voortvloeien.
In dit hoofdstuk wordt de hoofdstructuur van de programmatische aanpak weergegeven.

Governance en organisatie

In een separaat traject is de governance voor de AMRD uitgewerkt. Het adviesrapport 'Organisatie- en besluitvormingsstructuur AMRD' is vastgesteld. De meerjarenagenda en de onderliggende uitvoeringsagenda zijn helder te positioneren in de onderstaande structuur.



Structuur beleid- en besluitvorming
Voorbereiding bestuurlijke agenda

De meerjarenagenda voor de AMRD valt onder de verantwoordelijkheid van het Regionaal Beraad. Het beraad stelt de meerjarenagenda vast. Het Beleidsoverleg neemt het voortouw in de ontwikkeling van de meerjarenagenda en werkt hierin samen met het programmabureau.

Na vaststelling zorgt de verantwoordelijk programma-manager samen met het programmabureau voor het opstellen van de Uitvoeringsagenda, vanzelfsprekend in afstemming met het Beleidsoverleg en dus de partners. Nadat ook deze agenda in het Regionaal Beraad is vastgesteld, zorgt het programmabureau onder leiding van de programma-manager voor de uitvoering van het plan. Hierbij spelen de betrokken uitvoeringsorganisaties vanzelfsprekend een essentiële rol.

Een programmatische aanpak betekent dat er een combinatie van projecten, lijnactiviteiten en eventueel andere initiatieven wordt gecreëerd waarmee de gestelde doelen en gewenste effecten worden behaald. Het programmabureau fungeert hierin als het centrale coördinatiepunt, stuurt op samenhang en zorgt voor monitoring van de voortgang.

Vanuit het streven naar meer samenhang en samenwerking ligt er de ambitie dat de partners uit de AMRD meer van elkaars kennis en kunde gebruik willen maken en samen initiatieven willen aanpakken en ook financiering willen organiseren. Het nieuwe Werkcentrum Drenthe zal hiervoor de belangrijkste landingsplek zijn. Dit moet vanuit een gedeelde passie leiden tot gezamenlijke dienstverlening, waarbij de klant centraal staat en altijd geholpen wordt. Er is geen ‘wrong door’ en er wordt via korte lijnen gericht doorverwezen (gids-functie) naar de partners of in het achterliggende netwerk.

De benodigde bemensing van het programmabureau moet nog worden bepaald en daarmee de bijbehorende kosten. In ieder geval moet er aan gedacht worden dat het programmabureau in staat moet zijn (nieuwe) financiële bronnen aan te boren zoals ESF+, JTF, LLO colectief, SLIM-regeling, O&O fondsen, Regiodeal Zuidoost Drenthe, IZA, en Nationaal Groeifonds.

[14] Plan-Do-Check-Act

Planning en uitvoering

Het voorliggende plan kent een planningshorizon van vijf jaar. Aansluitend aan de meerjarenagenda wordt een eerste uitvoeringsagenda opgesteld. Daarin worden de plannen voor de komende twee jaar uitgediept. Onderdeel van de PDCA[14] is dat per kwartaal de voortgang wordt gerapporteerd aan het regionaal beraad en jaarlijks op basis van monitoringsinformatie de agenda’s tegen het licht worden gehouden om te bepalen of bijstelling nodig en wenselijk is. De uitkomsten van monitoringsactiviteiten zijn hierin sturend.

Naast monitoring op de afgesproken indicatoren, blijft het van belang de veranderende omgeving in de gaten te blijven houden. De wereld blijft veranderen, wat aanleiding geeft tot onderzoek en analyse van nieuwe ontwikkelingen. Daaruit ontstaat ongetwijfeld aanleiding om de agenda’s bij te stellen. Van belang is dat er ruimte is om dit soort onderzoek en analyses uit te voeren.

Monitoring

In paragraaf 3.2 staat het hoofddoel binnen de geformuleerde ambitie uitgewerkt tot op het niveau van zichtbare resultaten. Deze zijn voor een groot deel gekwantificeerd. Daarmee is de basis gelegd om tijdens de uitvoering daadwerkelijk te gaan meten op de aangegeven grootheden. De uitvoeringsagenda is dan ook de plek waar deze doelen worden omgezet in concrete en meetbare acties voor de daarbij passende looptijd. Hierin zal ook worden omschreven wat de taken en rollen zijn van de samenwerkingspartners.

De streefwaarden zijn nu voor het grootste deel bepaald op basis van de expertise en inzichten van de groep die de meerjarenagenda heeft opgesteld. Essentieel is daarom om snel na de start van de uitvoering een eerste meting te gaan doen. Daarna kan bekeken worden of er bijstellingen nodig zijn in indicatoren en streefwaarden. De PDCA-cyclus voor het programma krijgt zo vorm.

Middeleninzet

De realisatie en implementatie van de meerjarenagenda en daaruit voortkomende uitvoeringsagenda's wordt onder andere bekostigd vanuit het budget van de AMRD. Op basis van de verdere uitwerking van de uitvoeringsagenda worden de budgetten samen met de partners verder uitgewerkt en uiteindelijk toegewezen.

Voor aanvulling op de budgetten wordt aansluiting gezocht met trajecten die gericht zijn op subsidies zoals ESF+, JTF, O&O fondsen, Regiodeal Zuidoost Drenthe, IZA, en Nationaal Groeifonds.

Verder is het de bedoeling de financiering van de activiteiten te optimaliseren en een vorm van 'financial engineering' te gaan organiseren met alle partners samen (inclusief de O&O-fondsen).

Randvoorwaarden

Het eerdere programmaplan definieerde een aantal randvoorwaarden voor het welslagen van het programma. Deze staan hier opnieuw genoemd in geactualiseerde vorm:

- We werken programmatisch en met een programma, dat betekent gezamenlijk aan de slag en gezamenlijke verantwoordelijkheid om de doelen uit de meerjarenagenda te realiseren.

- Er is een heldere governancestructuur. Op bestuurlijk, management en uitvoerend niveau worden de rollen, taken en verantwoordelijkheden duidelijk omschreven en vastgelegd.

- Alle samenwerkingspartners committeren zich aan de meerjarenagenda. Ze faciliteren hierin en zorgen ervoor dat medewerkers de ruimte krijgen om bij te dragen aan de samenwerking en de uitvoering.

- Er wordt gewerkt met tweejaarlijks uitvoeringsagenda's waarbinnen de werkpakketten op een haalbare en overzichtelijke wijze verder worden uitgewerkt.

- Regionale samenwerking is de norm om voldoende financiële middelen te organiseren om de plannen te verwezenlijken.
- Werkgevers en inwoners worden betrokken bij onze plannen en worden uitgedaagd om actief bij te dragen.

- Alle partners investeren in vakmanschap van de eigen professionals door het aanbieden van scholing en opleiding gericht op het verbeteren van de dienstverlening.

- Er komt een communicatieplan met specifieke activiteiten gericht op heldere en eenduidige interne en externe communicatie.

- Samenwerken betekent dat elke partner de eigen dienstverlening goed blijft organiseren. Gezamenlijke verantwoordelijkheid kan alleen als de individuele verantwoordelijkheid op orde is. Sociale partners zijn en blijven verantwoordelijk voor de dienstverlening aan werkenden en UWV en gemeenten aan niet-werkenden.
  Hierbij is het de bedoeling de financiering van de activiteiten te optimaliseren en een vorm van 'financial engineering' te gaan organiseren met alle partners samen (inclusief de O&O-fondsen).

- De basis-infrastructuur voor de AMRD moet op orde zijn. Realisatie van het Werkcentrum Drenthe hoort daarbij.

5. Bijlagen

Bijlage 1: toelichting op de sectoren

Voor de definitie en afbakening van de sectoren bouwt dit document grotendeels op de definities zoals deze door het UWV worden gehanteerd in bijvoorbeeld hun rapportage ‘Regio in Beeld; Drenthe, 2024-2025’.

Twee branches komen niet in de UWV-definities voor. Dat zijn Gastvrijheid en Logistiek.

De gastvrijheidsbranche is voor meerdere gemeenten binnen de AMRD een belangrijke sector, zeker voor Borger-Odoorn, Coevorden en Hoogeveen. Eén van de belangrijkste kenmerken van de sector is dat deze bestaat uit diverse sub-branches. Hierbij is te denken aan: vakantieparken, pretparken, campings, musea, bioscopen, watersport, cafés, restaurants etc. Bij het cijfermatig inventariseren van de omvang van de sector, is het lastig om een eenduidig beeld te creëren. De exacte aantallen medewerkers of arbeidsplaatsen in niet te traceren. Wel is het zo dat Drenthe bekend wil staan als meest gastvrije provincie en dat binnen de AMRD er gemeenten zijn waarvoor de gastvrijheidssector een economisch belangrijke branche is.

Logistiek: bij het analyseren van de werkgevers in de AMRD, springt de transport-sector er niet direct uit. Er zijn echter verschillende vooral grotere bedrijven waarvoor logistieke processen van cruciaal belang zijn en waar veel mensen werkzaam in zijn. De supermarktketen Jumbo met haar distributiecentrum in Beilen is hiervan een goed voorbeeld. Deze organisatie wordt gekenmerkt als detailhandel, terwijl het distributiecentrum en het bijbehorende vervoer één en al logistiek is. Daarnaast heeft de publiek-private samenwerking LKC (Logistiek Kenniscentrum Coevorden) een sterke positie in de regio met meer dan 50 aangesloten bedrijven.

Bijlage 2: toelichting op doelgroepen

Hier volgt de toelichting per doelgroep (gebaseerd op de Landelijke Meerjarenagenda en Regio in Beeld):

1. **Kwetsbare werkenden**
   Kwetsbare werkenden zijn mensen die, tijdelijk of langdurig, meer kans hebben op fysieke, psychische of sociale uitdagingen door hun werk of persoonlijke omstandigheden. Dit kan bijvoorbeeld te maken hebben met hoge werkdruk, belastende arbeidsomstandigheden, beperkte werkzekerheid, lage inkomens, weinig toegang tot sociale voorzieningen of beperkte invloed op hun werk. Daarnaast kunnen persoonlijke factoren een rol spelen, zoals psychische kwetsbaarheid, ingrijpende gebeurtenissen of beperkte mogelijkheden voor scholing en loopbaanontwikkeling. Het is belangrijk deze kwetsbaarheid tijdig te signaleren en te verkleinen, bijvoorbeeld met ondersteuning, scholing of aanpassingen op de werkplek, zodat werkenden beter tot hun recht komen en hun positie op de arbeidsmarkt kunnen versterken.

2. **Jongeren (tot 27 jaar)**
   Jongeren is van de belangrijkste groepen voor de AMRD. Het behouden van jongeren voor de regio is essentieel om op langere termijn de sociale leefbaarheid en economische waarde van de regio te borgen. Terwijl de jeugdwerkloosheid in de AMRD bovengemiddeld hoog is, zowel ten opzichte van Drenthe als Nederland.
   Bij het verlaten van hun opleiding, op welk niveau ook, dient de jongere inzicht te hebben in zijn of haar kansen in de AMRD. Gezien de ervaren ruimte tussen wat werkgevers vragen en onderwijs biedt, betekent het ook dat aanvullende scholing beschikbaar moet zijn; naast verdere integratie van leren en werken.
   In de toekomstige wet van school naar duurzaamwerk volgt er in elke arbeidsmarkt regio een plan voor deze doelgroep.

3. **Arbeidsmigranten**
   Arbeidsmigranten hebben specifieke hulpbehoeften rondom werk en daarbuiten. Het is belangrijk dat informatie, hulp en dienstverlening dichtbij de arbeidsmigrant georganiseerd wordt. Hier ligt een directe relatie naar de ontwikkelingen rondom ‘Work in NL’ (WIN).
   Over het algemeen worden kennismigranten (en hun partners) als aparte groep onderscheiden. In deze meerjarenagenda worden meegenomen onder de noemer arbeidsmigranten.
   Overigens loopt er momenteel onderzoek naar deze groep, omdat er te weinig zicht is op deze doelgroep.

4. **Werklozen / Werkzoekenden**
   Ondanks de personeelstekorten kent Drenthe nog steeds veel onbenut talent. Verschillende redenen maken het voor mensen lastig om (meer) te werken, terwijl zij dat wel willen. Ze kunnen te maken hebben met verschillende belemmeringen,

zoals mentale en/of fysieke klachten. De partners op de arbeidsmarkt in Drenthe kunnen meer inwoners duurzaam mee laten doen op de arbeidsmarkt door deze belemmeringen te helpen verkleinen.

5. **Statushouders**
   Zoals beschreven in de Outline van de Landelijke Meerjarenagenda hebben statushouders een slechte positie op de arbeidsmarkt en zijn zij oververtegenwoordigd in de bijstand. Na twee jaar ontvangt nog 91% van de in Nederland wonende statushouders een uitkering; na 8,5 jaar is dit afgenomen tot 34%.
   De slechte positie op de arbeidsmarkt heeft verschillende oorzaken zoals de beheersing van de Nederlandse taal, geen of een weinig passende opleiding en een gebrek aan netwerk en relevante werkervaring. Daarnaast zijn er belemmeringen die samenhangen met de situatie van statushouders, zoals trauma's, gezinshereniging en de tijd die inburgering vraagt.
   Toch betreft dit potentieel een relatief kansrijke groep uitkeringsgerechtigden. Statushouders zijn relatief jong en een deel is goed opgeleid of heeft tenminste het potentieel om in Nederland werk op niveau te doen. Ook is de conclusie in de Outline van de Landelijke Meerjarenagenda dat statushouders graag aan het werk willen.

6. **Mensen met afstand tot de arbeidsmarkt**
   Het gaat hierbij om mensen die problemen hebben op verschillende levensgebieden maar die wel mogelijkheden kunnen hebben op de arbeidsmarkt. Met een passend individueel traject kunnen zij geleid worden naar vacatures.
   Mensen met een arbeidsbeperking vallen ook onder deze groep. Voor inwoners die geïndiceerd zijn met een indicatie banenafspraak of beschut werk kunnen verschillende arbeidsmarktinstrumenten worden ingezet.

7. **Onderbenutte deeltijders**
   Als mensen meer uren werken, kunnen werkgevers met hetzelfde aantal mensen meer werk verzetten. Ook kunnen werknemers hun financiële zelfredzaamheid op deze manier vergroten. Toch blijkt meer uren werken niet altijd voor de hand te liggen, blijkt uit een eerdere analyse van UWV uit 2020 (Regio in Beeld 2024-2025). De mogelijkheden tot uitbereiding kunnen per beroep verschillen. Mensen in tekortberoepen in de techniek en ICT werken al veel fulltime. Onder schoonmakers, sportinstructeurs, keukenhulpen, vuilnisophalers en taxichauffeurs is er nog een deel dat meer uren wil werken.

8. **Gepensioneerden**
   Meer en meer lijkt er zich een nieuwe doelgroep aan te dienen om de personeelsschaarste tegen te gaan; mensen die na het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd aan het werk blijven: doorwerkers. En die groep groeit. De komende jaren gaat immers een grote groep werkenden met pensioen. Het potentieel aan doorwerkers neemt hierdoor toe. Werkgevers kunnen bijvoorbeeld denken aan de inzet van doorwerkers in tekortrichtingen of als er specifieke kwaliteiten verloren dreigen te gaan. Ook kunnen doorwerkers hun kennis overdragen aan jongere generaties.

Bijlage 3: partners uit de arbeidsmarktregio drenthe

Gemeenten

Gemeente Borger-Odoorn

Gemeente Coevorden

gemeente DE WOLDEN

Gemeente Emmen

Gemeente Hoogeveen

GEMEENTE MIDDEN-DRENTHE

UWV

UWV

Sociale partners

VNO NCW Noord / MKB Nederland Noord

CNV

FNV

SBB

bpv

Onderwijs

Alfa - college

D·C TERRA

vso·pro

Leerbedrijven

EMCO GROEP

STARK Stel in bedrijf

