

Strategische Agenda Inclusieve Arbeidsmarkt - regio Midden Gelderland

Samen kunnen we meer!

In het Regionaal Werkbedrijf Midden-Gelderland hebben verschillende partners: gemeenten, werknemers- en werkgeversorganisaties, UWV en het onderwijs hun krachten gebundeld. Wij bouwen voort op een lange samenwerking waarin we al op diverse fronten successen hebben geboekt. We investeren gezamenlijk in het versoepelen van de overgang van school naar werk voor onze leerlingen. Werkgevers zetten zich in voor “inclusief ondernemen” en samen met werknemersorganisaties worden de mogelijkheden voor goede begeleiding binnen de bedrijven vergroot. Ook hebben we onder meer de werkgeversdienstverlening regionaal georganiseerd vanuit het Werkgevers Servicepunt en halen we onze doelstelling om banen te realiseren voor mensen met een arbeidsbeperking ruimschoots.

Dat betekent niet dat we op onze lauweren kunnen rusten. We moeten nu, in tijden van hoogconjunctuur, bouwen aan een fundament waar we in mindere tijden van profiteren. Niet alleen de kwetsbare doelgroepen, maar iedereen: werkgevers én werkzoekenden.

Aan het fundament liggen heldere afspraken over onze individuele inzet ten grondslag. Natuurlijk hebben we begrip voor elkaars belangen en houden we rekening met de mate van invloed die we uit kunnen oefenen. Dit zorgt er voor dat we vertrouwen hebben in elkaar en dat we op elkaar kunnen rekenen. We kijken waar we als samenwerkingspartners waarde kunnen toevoegen aan elkaars individuele inzet en verbinden bestaande initiatieven, ideeën en projecten met elkaar.

We bouwen samen aan het fundament vanuit de overtuiging dat hoezeer we ook individueel en lokaal ons best doen, de regionale arbeidsmarkt om regionale oplossingen vraagt. We willen niet alleen praten over oplossingen. We willen doen! Deze Strategische Agenda geeft daarom voor de periode 2019 – 2024 focus aan onze gezamenlijke inzet op de arbeidsmarkt, daar waar onze verantwoordelijkheid en invloed ligt. Samen zetten we ons daarom in voor een inclusieve arbeidsmarkt, waarin iedereen voor zo ver mogelijk mee doet en waar werkgevers ruimte hebben om te groeien.

Naar een sterke regio!

De regionale arbeidsmarkt is onderdeel van de totale arbeidsmarkt. Het landelijke en provinciale economische beleid en speerpunten, het lokale en regionale vestigingsklimaat voor bedrijven en de aantrekkingskracht van, en samenwerking met bijvoorbeeld de universiteitssteden Nijmegen en Wageningen zijn van invloed op de arbeidsmarkt in Midden-Gelderland.

Dat betekent dat wij een verantwoordelijkheid hebben om deze Strategische Agenda actief te agenderen bij andere tafels en platformen in en buiten de regio om onze ambities en doelstellingen te realiseren. Wij nodigen andere tafels uit om doelstellingen en projecten waar wij vanuit onze rol en verantwoordelijkheid aan kunnen bijdragen bij ons te agenderen. De Human Capital Agenda, de plannen van The Economic Board en deze Strategische Agenda Inclusieve Arbeidsmarkt versterken en vullen elkaar aan.

Het wel of niet participeren op de arbeidsmarkt door inwoners wordt niet alleen bepaald door de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. De beperkingen en mogelijkheden die inwoners ervaren op verschillende leefdoelgebieden spelen ook een rol. Bijvoorbeeld hun psychische en/of fysieke gezondheid en financiële situatie. De gemeenten in onze regio hebben een wettelijke taak om hun inwoners indien nodig te ondersteunen. Dat betekent wel dat we te maken hebben met verschillende lokale en politieke werkelijkheden binnen één regionale arbeidsmarkt. Om tot een regionale, inclusieve arbeidsmarkt te komen is een geharmoniseerde en integrale benadering van de regionale arbeidsmarkt noodzakelijk. Samen werken we toe naar een arbeidsmarktregio die in balans is.

De arbeidsmarktregio Midden-Gelderland

De arbeidsmarktregio Midden-Gelderland bestaat uit de gemeenten Arnhem, Doesburg, Duiven, Lingewaard, Overbetuwe, Rheden, Rozendaal, Westervoort en Zevenaar. Eind 2017 heeft de regio meer dan 391.000 inwoners, waarvan 206.000 personen de beroepsbevolking vormen. Hiervan hebben eind 2018 19.700 inwoners een uitkering. Het werkloosheidspercentage van 5,2% ligt iets hoger dan het landelijk gemiddelde (4,9%).

Na een economische crisis, waarin de werkgelegenheid in Midden-Gelderland in 2013 en 2014 ongekend hard daalde, is er nu sprake van economische groei.¹ De aanhoudende economische groei zorgt ervoor dat meer en meer mensen aan het werk zijn. In de regio is de arbeidsmarkt voor een aantal sectoren krap: ICT, techniek, transport & logistiek, zorg & welzijn. Vacatures zijn voor werkgevers niet of moeilijk in te vullen. Tegelijkertijd zijn er sectoren waar er sprake is van structurele krimp, zoals in de financiële dienstverlening. De verwachting is dat de arbeidsmarkt in een aantal sectoren krap blijft, ook wanneer de economische groei af neemt. Een combinatie van groeiende werkgelegenheid en een vergrijsd personeelsbestand zorgt voor een hoog risico op aanhoudende personeelstekorten. Dit is bijvoorbeeld het geval in zorg & welzijn en in transport & logistiek.²

Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt staan nog veel mensen langs de kant. Ouderen, mensen zonder startkwalificatie, statushouders en mensen met een beperking hebben moeite om aansluiting op de arbeidsmarkt te vinden. Het werkloosheidspercentage voor mensen met een niet-westerse achtergrond (12,6%) en laagopgeleiden (8,4%) is bijvoorbeeld hoger dan gemiddeld. De structurele mismatch op de arbeidsmarkt tussen vraag en aanbod wordt steeds zichtbaarder.

Als we naar de toekomst kijken zien we dat de aard, kwaliteit en kwantiteit van het werk veranderen. De toekomst van veel werkgelegenheid is onzeker door digitalisering, automatisering en robotisering. Aan werknemers worden andere, vaak hogere eisen gesteld op het gebied van sociale, communicatieve of digitale vaardigheden. De flexibilisering van de arbeidsmarkt doet tot slot een beroep op het leervermogen van de werknemer die zich constant aan nieuwe ontwikkelingen moet kunnen aanpassen.

Een inclusieve arbeidsmarkt, waar iedereen voor zo ver mogelijk mee doet, waar een leven lang ontwikkelen de norm is en waar werkgevers de ruimte hebben om te groeien, vraagt om een keten brede inzet, samenwerking, en om een dienstverlening die waar nodig ondersteuning geeft aan werkzoekenden, werkgevers ontzorgt en vraag en aanbod samenbrengt.

Onze uitdagingen:

- 1 De (structurele) krapte op de arbeidsmarkt waardoor werkgevers vacatures niet meer in kunnen vullen;
- 2 Het niet aansluiten van de competenties, vaardigheden en kwalificaties van werkzoekenden en werkenden bij de vraag van de markt waardoor veel mensen langs de kant blijven staan;
- 3 De veranderende aard, kwaliteit en kwantiteit van het werk waardoor een leven lang ontwikkelen voor werknemers en werkzoekenden steeds belangrijker is;
- 4 De vele partijen die een rol spelen in de totstandkoming van een inclusieve arbeidsmarkt waardoor een optimale samenwerking door de keten noodzakelijk is;

Visie op de arbeidsmarkt Midden-Gelderland

De arbeidsmarkt is een complex en gelaagd systeem. De arbeidsmarkt kent bijvoorbeeld geen grenzen. Veel partijen hebben een (wettelijke) verantwoordelijkheid, een belang bij of een rol op de arbeidsmarkt.

¹ Onderwijs en arbeidsmarkt in Cijfers – regio Arnhem : Provincie Gelderland, augustus 2018

² Arbeidsmarkt in beeld, regio Midden-Gelderland, oktober 2018

Al deze partijen: overheden, onderwijs, werkgevers, vakbonden hebben invloed op de arbeidsmarkt. Keuzes die op landelijk niveau gemaakt worden hebben hun invloed in Midden-Gelderland en vice versa.

We zijn ons ervan bewust dat alle partijen invloed hebben op (een deel van) de arbeidsmarkt, maar dat de invloed van één partij op het functioneren van de regionale arbeidsmarkt als geheel relatief beperkt is. Als samenwerkingspartners zetten we daarom onze invloed gezamenlijk zo optimaal mogelijk in om tot een regionale inclusieve arbeidsmarkt te komen.

Daar waar vraag en aanbod elkaar niet vinden, waar de afstand tot de arbeidsmarkt te groot lijkt te zijn, waar er geen aansluiting van onderwijs naar arbeidsmarkt is – kortom, daar waar de onzichtbare hand van de markt steken laat vallen, werken wij samen aan oplossingen.

We moeten niet vergeten dat we al veel gezamenlijk doen. Met deze strategische agenda en door de vijf ambities brengen we focus aan in dat wat we al samen doen en geven we richting aan onze individuele plannen. We hebben concrete afspraken gemaakt over hoe wij de ambities gaan bereiken en wat elke partner bijdraagt. We optimaliseren onze samenwerking om zo in 2024 te komen tot een arbeidsmarkt in Midden-Gelderland waarin iedereen voor zover mogelijk mee doet.

Onze ambities

Hoe zorgen we als arbeidsmarktregio er voor dat vraag en aanbod elkaar vinden? Dat de vraag van werkgevers ingevuld wordt en dat iedereen nu én in de toekomst de aansluiting met de arbeidsmarkt vindt? Deze arbeidsmarktvragestukken zijn niet door een enkele samenwerkingspartner of lokaal op te lossen. We werken daarom samen om in 2024 een regio te zijn:

- waar iedereen voor zover mogelijk werkt en waar werkgelegenheid duurzaam is;
- waar iedereen met succes de overstap van school naar werk maakt;
- waar iedereen klaar is of opgeleid wordt voor de toekomst én waar proactief wordt ingezet op werkenden in conjunctuurgevoelige en/of krimpberoepen;
- waar vraag en aanbod bij elkaar gebracht worden en waar de vraag van werkgevers voor zover mogelijk ingevuld wordt;
- waar werkgevers (in tijden van economische voorspoed) extra banen bovenop de doelstelling voor de Banenafpraak realiseren.

Actiegerichte samenwerking

Wat gaan we concreet doen? Natuurlijk delen we actief de problemen waar we tegenaan lopen en die we in de toekomst voorzien. We geven en vragen advies van elkaar. De samenwerking in de keten en onze individuele rol daarin optimaliseren we. We bouwen voort op wat we al hebben zoals de campagne 'Staan voor een baan, gaan voor een baan!', het Netwerk werkgevers Inclusief Werkgeven Midden Gelderland en de Samenwerking met Stichting Inclusief Midden Gelderland. Maar we gaan vooral ook praktisch aan de slag.

Om onze ambities te verwezenlijken organiseren we gezamenlijk projecten en activiteiten. We stellen een uitvoeringsagenda op met plannen die we samen uit gaan voeren. Deze geeft ook richting aan onze individuele plannen en inspanningen. De komende jaren gaan we ons gezamenlijk inzetten op de volgende thema's:

Werkzoekende en werkgever in beeld

Om tot een inclusieve arbeidsmarkt te komen is het belangrijk om op individueel niveau inzicht te verkrijgen in ieder zijn competenties, motivatie, kennis en kunde én in de vraag van de werkgever. Door oog te hebben voor de individuele omstandigheden van werkgever en werkzoekende en hier maatwerk op te leveren ontstaan duurzame matches, waarbij de mate van ondersteuning door scholing, jobcoaching of nazorg aan de voorkant duidelijk is. De werkzoekende en werkgever in beeld hebben is daarmee een

randvoorwaarde voor, en onderdeel van vele projecten en plannen uit de dynamische uitvoeringsagenda. Wij gaan hier samen én individueel mee aan de slag.

Competentiegericht werken

Door de veranderingen op de arbeidsmarkt is het matchen van vacatures met diploma's en werkervaring niet langer voldoende om werkzoekenden aan een baan te helpen en de vraag van werkgevers in te vullen. Wij gaan daarom in de gehele keten competentiegericht werken bevorderen. Dit betekent onder andere dat werkgevers in kaart gaan brengen welke competenties nodig zijn voor een bepaalde baan en dat gemeenten en het UWV competenties gaan uitvragen en registreren.

Versterken zelfregie

Een match tussen werkzoekende en werkgever ontstaat vaak vanzelf. Soms is er een extra zetje nodig. Dat zetje organiseren en faciliteren wij. We zorgen dat vraag en aanbod elkaar zelfstandig kunnen vinden en ontmoeten. Digitaal en fysiek. We organiseren bijeenkomsten, carrousels, banenmarkten en speeddates waar werkgevers en werkzoekenden elkaar in persoon ontmoeten en waardoor er een klik tussen beide kan ontstaan. Waar nodig ondersteunen we de werkgever of werknemer om een duurzame match tot stand te brengen, waarbij maatwerk het uitgangspunt is.

Geharmoniseerde Werkgeversdienstverlening

Voor een effectieve aanpak is een regionale benadering van de arbeidsmarkt essentieel. De publieke partijen stemmen hun beleid en activiteiten onderling af en organiseren de regionale werkgeversdienstverlening vanuit het WSP Midden Gelderland. Hierbij wordt maatwerk geleverd om op subregionale en lokale schaal vraag en aanbod bij elkaar te kunnen brengen. Dit betekent dat we uitgaan van dezelfde definities en werkwijzen. Onze regelgeving en werkwijzen leggen we digitaal vast en houden we actueel. We harmoniseren en vereenvoudigen onze regelgeving waar dit mogelijk is en voorkomen perverse prikkels. Het moet voor een werkgever niet uitmaken met welke partij uit de keten hij spreekt.

Branchegericht werken

We hebben te maken met een mismatch op de arbeidsmarkt, waar de vraag van werkgevers en het aanbod van werkzoekenden niet op elkaar aansluit. De mismatch verschilt per branche. In een aantal branches in de regionale arbeidsmarkt zien wij kansen om vraag en aanbod bij elkaar te brengen. Wij willen specifiek voor deze branches toe naar een branchegericht ontwikkelarrangement in aanvulling op de dienstverlening vanuit het WSP. Een flexibel en gepersonaliseerd ontwikkeltraject, afgestemd op de kandidaat en gebaseerd op de vraag vanuit de markt.

Optimaliseren samenwerking

Om onze ambities te verwezenlijken is het noodzakelijk de ketensamenwerking te professionaliseren. We optimaliseren daarom waar nodig onze overleg- en beslisstructuur zodat we efficiënt sturing kunnen geven aan de uitvoering van de Strategische Agenda. We zorgen ervoor dat ons beleid en plannen ook daadwerkelijk uitvoerbaar zijn. Bij het realiseren van onze ambities staan wij open voor en gaan wij actief op zoek naar vernieuwende vormen van Publiek Private samenwerking.

Wij werken samen in een keten. Van begin tot eind. Van het verlaten van de school tot het leveren van nazorg aan zowel werkgevers en werknemers. De samenwerking tussen de sociale partners wordt al continue gemonitord en geëvalueerd door de APK (Arbeidsmarkt Periodieke Ketenganalyse). De komende periode ontwikkelen we de APK door tot een keten breed instrument waarmee we knelpunten in de samenwerking en uitvoeringsprocessen identificeren en oplossen.

Onze uitvoeringsagenda is dynamisch. Dat betekent dat we projecten en acties afronden maar ook dat er nieuwe acties en projecten toegevoegd kunnen worden. Heeft u vragen over de Strategische Agenda, de dynamische uitvoeringsagenda en/of projecten? U kunt contact opnemen met :

Kees Bouwhof – regionaal secretaris Regio Midden-Gelderland

E-mailadres: kees.bouwhof@arnhem.nl

Telefoonnr: 0651624165

Onze dynamische uitvoeringsagenda

Onze uitvoeringsagenda is dynamisch. Dat betekent dat we projecten en acties afronden maar ook dat er nieuwe acties en projecten toegevoegd kunnen worden. De projecten in de uitvoeringsagenda worden uitgewerkt in projectformulieren, inclusief een plan van aanpak, financiering en bestuurlijke kartrekker. De komende jaren gaan we ons in ieder geval inzetten voor de volgende projecten:

Positioneren Strategische Agenda

De strategische agenda inclusieve arbeidsmarkt agenderen we vanuit onze rol en verantwoordelijkheid actief bij andere gremia en tafels. Dit zodat zij bij kunnen dragen aan het verwezenlijken van onze ambities. Tegelijkertijd nodigen we andere platformen uit om hun doelstellingen en ambities waar wij aan kunnen bijdragen bij ons te agenderen. We zorgen dat de verschillende agenda's aansluiting bij elkaar vinden en elkaar versterken.

Kartrekker bestuurlijk: Martien Louwers / Marcel Hielkema
Aanspreekpunt: Mirjam Molenaar
Lijn: Optimaliseren samenwerking

Organiseren van een oriëntatiecarrousel

De oriëntatiecarrousel biedt werkzoekenden de kans om kennis te maken met nieuw werk op basis van talenten of competenties. En laat werkgevers kennis maken met onbekend talent. De oriëntatiecarrousel stimuleert het bewegen naar elkaar toe van werkgevers en werkzoekenden.

Kartrekker bestuurlijk: Ineke Knuiman / Doesburg – nader in te vullen
Aanspreekpunt: Dorry Willemsen
Lijn: Branchegericht werken, versterken zelfregie, competentiegericht werken, werkzoekende en werkgever in beeld

Harmoniseren wet- en regelgeving en uitvoering

We moeten de weg naar werk geharmoniseerd organiseren. Dit betekent dat we samen afspraken maken over regionale geharmoniseerde uitvoeringsafspraken die door alle partners worden uitgevoerd. We spreken met één mond naar werkgevers, werkzoekenden en andere partners.

Kartrekker bestuurlijk: Rob Raaijman
Aanspreekpunt: Angéle Welting
Lijn: Optimaliseren samenwerking, geharmoniseerde werkgeversdienstverlening

Branchegerichte ontwikkelarrangementen

We richten ons op een aantal sectoren of grote werkgevers die al, of op korte termijn, vacatures hebben die door de doelgroepen van het UWV en gemeenten kunnen worden ingevuld. De werkgevers leveren een aantal banen met baangaranties waarbij de vacatures opgesteld worden op basis van competenties. Het UWV, gemeenten, het onderwijs en het Leerwerkloket brengen de competenties van hun doelgroep in beeld. Indien nodig zetten we een leer- of ontwikkeltraject om ontbrekende vaardigheden of competenties aan te leren om tot een duurzame match te kunnen komen.

Kartrekker bestuurlijk: Bas van der Vliet / Aart Slob

Aanspreekpunt: Monique van Ingen
Lijn: branchegericht werken, competentiegericht werken, werkzoekende en werkgever in beeld

Regionale en uniforme afspraken en beleid over duurzaamheid

Onze verantwoordelijkheid houdt niet op bij het realiseren van een match. Wij willen als regio dat werk duurzaam is. Dat betekent dat we een visie en werkwijze gaan ontwikkelen op hoe we regionaal duurzame plaatsingen gaan realiseren.

Kartrekker bestuurlijk: Hans Hupkes / Martien Louwers
Aanspreekpunt: Martine Bekamp
Lijn: optimaliseren samenwerking

Organiseren evenementen

We gaan extra evenementen organiseren om reuring te creëren. Dit zijn bijvoorbeeld kwalitatieve markten gericht op kansrijke sectoren voor onze werkzoekenden.

Kartrekker bestuurlijk: Ronald Haverkamp / VNO-NCW
Aanspreekpunt: Monique van Ingen
Lijn: werkzoekende en werkgever in beeld, versterken zelfregie, branchegericht werken

Aanbod en vraag competentiegericht in beeld

Voor de uitvoering van vele acties uit de dynamische uitvoeringsagenda is het randvoorwaardelijk dat wij onze werkzoekenden en werkgevers goed in beeld hebben. De veranderende arbeidsmarkt maakt dat wij de competenties van onze werkzoekenden in beeld moeten brengen. Het UWV en de gemeenten gaan hier mee aan de slag. Tegelijkertijd gaan we werkgevers stimuleren en trainen om vacatures competentiegericht te omschrijven en uit te zetten.

Kartrekker bestuurlijk: Bas van der Vliet / Ronald Haverkamp
Aanspreekpunt: Jolanda Dijkstra
Lijn: werkzoekende en werkgever in beeld, competentiegericht werken

Regionale aanpak SROI

Wij gaan een gezamenlijk beleid opstellen ten aanzien van Social Return in de arbeidsmarktregio. Bedrijven en organisaties moeten op één samenhangende en effectieve wijze worden benaderd en ondersteund bij het invullen van de Social Return-opgave. Dit regionaal op te stellen beleid vergroot de mogelijkheden tot ondersteuning voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en verkleint de onbenutte social-return capaciteit van de regio.

Kartrekker bestuurlijk: Martien Louwers / Belinda Elfrink
Aanspreekpunt: Wilfred Hekkers (RSD)
Lijn: optimaliseren samenwerking, geharmoniseerde werkgeversdienstverlening

Doorontwikkelen APK

Als arbeidsmarktregio willen we de gehele keten – van vacature, naar het voorstellen van werkzoekenden, de plaatsing en nazorg – continue verbeteren en vernieuwen. Daarom hebben we de Arbeidsmarkt Periodieke Ketenanalyse ontwikkeld, ofwel de APK. We verbreden de APK met de

werkzoekenden, werkgevers en het onderwijs en verbeteren onze processen gebaseerd op de uitkomsten van de periodieke rapportages.

Kartrekker bestuurlijk: Hans Hupkes / Martien Louwers
Aanspreekpunt: Guido van Elsloo
Lijn: optimaliseren samenwerking, geharmoniseerde werkgeversdienstverlening, werkzoekende en werkgever in beeld

Professionalisering uitvoering

Parallel aan al onze acties gaan we verder met het professionaliseren van onze uitvoering. We werken toe naar een ketenbrede leeromgeving waarin we leren van en met elkaar. We zorgen dat onze kennis en kunde op niveau is én blijft.

Kartrekker bestuurlijk: Ronald Haverkamp / Aart Slob
Aanspreekpunt: Hellen Mouws en evt. Wilma Boer
Lijn: optimaliseren samenwerking, competentiegericht werken, werkzoekende en werkgever in beeld, geharmoniseerde werkgeversdienstverlening

Doorontwikkelen van de vacature-app van RSD de Liemers

Als arbeidsmarktregio brengen we vraag en aanbod bij elkaar. We rollen daarom de app die door de RSD de Liemers is ontwikkeld regionaal uit. Via deze app hebben mensen met een bijstandsuitkering snel toegang tot actuele informatie over werkervaringsplekken, trajecten en vacatures hebben. Ook onderzoeken we de mogelijkheden van het uitbreiden van de functies in deze app om tot een volledige digitale ontsluiting van de vraag en het aanbod te komen.

Kartrekker bestuurlijk: Belinda Elfrink / Dimitri Horsthuis - Tangelder
Aanspreekpunt: Ruben Veraart
Lijn: versterken zelfregie, werkzoekende en werkgever in beeld

Uniform en transparant datasysteem voor de hele arbeidsmarktregio

Voor regionale samenwerking is het noodzakelijk dat we dezelfde antwoorden op dezelfde vraag kunnen geven. Onze informatie en data moet transparant zijn. Dit betekent dat we gaan toewerken naar een gezamenlijke set van parameters, inzicht in onze bestanden willen hebben en geven, en dat er een mogelijkheid moet zijn om onderling informatie uit te wisselen.

Kartrekker bestuurlijk: Dimitri Horsthuis – Tangelder / Bas van der Vliet
Aanspreekpunt: Gerald Knuiman
Lijn: optimaliseren samenwerking, werkzoekende en werkgever in beeld

Afstemmen curriculum op vraag werkgevers

Als arbeidsmarktregio vinden we het belangrijk dat we elkaar vroeg betrekken bij. We willen daarom werkgevers naar het onderwijs toe halen om aan te geven wat voor competenties en vaardigheden zij nodig hebben. Het curriculum kan daardoor afgestemd worden op de behoefte van de werkgevers. Op deze manier brengen we vraag en aanbod al vroeg bij elkaar en voorkomen we dat vraag en aanbod niet bij elkaar aansluit.

Kartrekker bestuurlijk: Wouter Groothedde / VNO-NCW
Aanspreekpunt: Verantwoordelijke voor de kwaliteitsagenda / nader te bepalen

Lijn: werkzoekende en werkgever in beeld, optimaliseren samenwerking,
branchegericht werken