



TOEKOMSTBESTENDIGE ARBEIDSMARKT REGIO ZWOLLE

Human Capital Agenda 2020-2023

Inhoudsopgave

1. INLEIDING	3
2. OPGAVE	4
INTEGRALE AGENDA REGIO ZWOLLE	4
ARBEIDSMARKT IN BEELD	4
OPGAVE MENSELIJK KAPITAAL	5
3. AMBITIES, DOELEN EN IMPACT	6
AMBITIES HCA 2019-2023	6
AMBITIES REGIO DEAL REGIO ZWOLLE	6
DOORVERTALING VAN AMBITIES EN DOELEN NAAR PROGRAMMAPLAN 2020-2023	7
IMPACT EN CONTINUERING NA 2023	8
IMPACT METEN	8
4. OMGEVING EN SAMENWERKING.....	9
DEELNEMENDE PARTNERS.....	9
5. MIJLPALEN	10
6. AANPAK	11
SECTORALE AANPAK.....	11
<i>Aan de slag in 2020-2021</i>	<i>12</i>
<i>Activiteiten en resultaten per jaar</i>	<i>12</i>
ONTWIKKELFONDS REGIO ZWOLLE	13
<i>Aan de slag in 2020-2021</i>	<i>15</i>
<i>Activiteiten en resultaten per jaar</i>	<i>15</i>
KOERS.....	16
<i>Aan de slag in 2020-2021</i>	<i>17</i>
<i>Activiteiten en resultaten per jaar</i>	<i>17</i>
COMMUNICATIE.....	18
<i>Aan de slag in 2020-2021</i>	<i>18</i>
<i>Activiteiten en resultaten per jaar</i>	<i>19</i>
7. GOVERNANCE EN ORGANISATIE	20
TAFEL VAN DE REGIO ZWOLLE.....	20
DAGELIJKS BESTUUR	21
PROGRAMMAMANAGEMENT.....	21
ORGANOGRAM	22
8. RISICOANALYSE	23
9. BEGROTING	26
BUDGET	26
BEGROTING OP HOOFDLIJNEN	26
VERDELING RIJK-REGIO INVESTERINGEN.....	27
UITWERKING PER PROGRAMMAONDERDEEL	27
BIJLAGE I – BETROKKENEN SECTORTAFELS 2020	30
BIJLAGE II – BEOORDELINGSKADER REVIEWCOMMISSIE.....	31
BIJLAGE III – INDICATIE RESULTATEN UPGRADE JEZELF.....	34

1. Inleiding

Menselijk kapitaal is de ruggengraat van de regio Zwolle. Om groeikansen voor de regio te kunnen benutten en uitdagingen – nu en in de toekomst – aan te kunnen, zijn voldoende en geschikte werknemers nodig (beschikbaarheid), die beschikken over de vaardigheden en flexibiliteit om te kunnen omgaan met veranderingen op de arbeidsmarkt (wendbaarheid) en is het van belang dat iedereen de kans krijgt om te participeren op de arbeidsmarkt (inclusiviteit).

Regio Zwolle kenmerkt zich door een groot aantal MKB-bedrijven (76%), dat goed is voor 60% van de werkgelegenheid. 60% van de beroepsbevolking is niet hoger opgeleid dan mbo-niveau 3. De regionale arbeidsmarkt kent een aantal knelpunten: 1) Arbeidstekorten maken dat 1 op de 3 bedrijven geen goede mensen kan vinden om voldoende te groeien, 2) Werknemers stappen niet vaak over van de ene sector naar de andere, terwijl de arbeidsmarkt in de regio versnipperd is over veel verschillende sectoren, 3) Scholing en ontwikkeling heeft geen prioriteit – gemiddeld slechts twee dagen per werknemer per jaar, 4) Er is sprake van een flink onbenut arbeidspotentieel van 13.000 mensen en 5) Er is niet voldoende organiserend en uitvoerend vermogen om deze knelpunten aan te pakken.¹

Deze combinatie van vraagstukken heeft geleid tot de oprichting van de Tafel van Regio Zwolle, welke in 2017-2018 de eerste stappen ondernomen heeft om de samenwerking in de regio op het gebied van (strategisch) arbeidsmarktbeleid te vergroten en te verstevigen. In 2018 is in dit kader een Regio Deal-aanvraag omtrent de Human Capital Agenda (HCA) ingediend bij het Rijk. Ondanks dat deze aanvraag destijds is afgewezen, heeft het de regio er niet van weerhouden door te gaan met de agenda. In augustus 2019 is hiertoe de meerjarige aanpak voor menselijk kapitaal geformuleerd; de Human Capital Agenda Regio Zwolle 2019-2023. Het publieke gedeelte van de HCA wordt voor de komende drie jaar gefinancierd door 20 van de 22 gemeenten en vier provincies van Regio Zwolle voor de komende drie jaar. Via de Regio Deal Regio Zwolle² doet het Rijk eveneens een bijdrage aan de HCA. Daar waar publieke partners middelen beschikbaar stellen, financieren ondernemers en onderwijspartners mee. Hetzij door de inzet van middelen dan wel door de inzet van menskracht. De HCA is een triple helix aanpak met als doel 37.000 mensen in beweging te brengen op het gebied van scholing en ontwikkeling. De ambitie hierbij is het realiseren van een 'proactieve werkzekerheidsregio (beschikbaarheid en wendbaarheid) met een inclusieve arbeidsmarkt'. De aanpak volgt primair de route van werkgevers, zowel individueel als in sectoraal verband. De achterliggende gedachte hierbij is dat op deze manier mens- en organisatieontwikkeling hand in hand gaan, zowel waar het gaat om economische structuurversterking als het investeren in menselijk kapitaal.³

In de periode van september 2019 tot maart 2020 heeft de HCA-aanpak een pilotperiode doorlopen, waarbinnen de vier programmaonderdelen – sectortafels, het Regionaal Ontwikkelfonds, het KOERS-programma en een communicatieaanpak – zijn opgezet. Het uitbreken van de COVID-19 pandemie en de economische gevolgen daarvan hebben menselijk kapitaal bovenaan het prioriteitenlijstje geplaatst; een gedegen plan om werkgelegenheid in de regio te organiseren en te blijven werken aan een goede balans op de arbeidsmarkt is belangrijker dan ooit. Het sluiten van de Regio Deal Regio Zwolle biedt enorme kansen om de ingezette koers van de HCA te versnellen en de regio economisch robuuster te maken. De extra inzet op opscholing van de beroepsbevolking leidt tot een innovatievere regio met een hogere toegevoegde waarde per werknemer. Op naar een toekomstbestendige arbeidsmarkt voor Regio Zwolle!

¹ Human Capital Agenda Regio Zwolle 2019-2023

² In februari 2020 heeft het Rijk toegezegd een bijdrage van maximaal 22,5 miljoen euro beschikbaar te stellen vanuit de Regio Envelop en is het 'dealmaking proces' gestart. Op 13 juli 2020 is de Regio Deal Regio Zwolle rondgekomen. Actielijn 2 van de Regio Deal Regio Zwolle richt zich volledig op het toekomstbestendig maken van de regionale arbeidsmarkt

³ Human Capital Agenda Regio Zwolle 2019-2023

2. Opgave

Integrale agenda Regio Zwolle

Regio Zwolle is een bestuurlijke netwerkorganisatie van 22 gemeenten en 4 provincies. Samen met de triple-helix partners werken zij aan vijf regionale opgaven⁴:

- *Economie* vormt de kern van het samenwerkingsverband. Er wordt gewerkt aan duurzame groei, om regio Zwolle als economische topregio op de kaart te zetten;
- Wat betreft *energie* ligt de focus op goede afstemming tussen de Regionale Energie Strategie-gebieden, om zo slagen te maken met energietransitie;
- In regio Zwolle kan iedereen zijn talenten benutten; regio Zwolle is een groei- en ontwikkelregio voor *menselijk kapitaal*;
- De *leefomgeving* in de regio moet in balans zijn; stad en ommeland zijn met elkaar verweven en moeten zich evenwichtig kunnen door ontwikkelen;
- De gezamenlijke Bereikbaarheidsambitie zet in de op de *bereikbaarheid* van economische centra, onderwijsvoorzieningen en logistieke hotspots en sluit aan op de ambities op het gebied van klimaat, energie, leefomgeving en duurzaamheid.

In het najaar van 2019 heeft Regio Zwolle in het verlengde van deze opgaven een (nieuwe) aanvraag ingediend bij het Rijk voor een Regio Deal. De Regio Deal Regio Zwolle bestaat uit vijf actielijnen, waarin deze opgaven verwerkt zijn en aangevuld met een actielijn rondom het versterken van de governance van Regio Zwolle. Actielijn twee van de Regio Deal Regio Zwolle betreft het in balans brengen van de arbeidsmarkt door mensen werkzekerheid en ontwikkelkansen te bieden en door het benutten van ieders talenten, door gericht te investeren in skills en vaardigheden van (potentiele) werkenden. In de kern gaat het ook hier om menselijk kapitaal.⁵

Arbeidsmarkt in beeld

Regio Zwolle telt een bevolking van 780.000 inwoners. Door een sterke vergrijzing en ontgroening heeft de regio te maken met structurele krapte. Er stromen te weinig studenten uit op de regionale arbeidsmarkt om de vervangingsvraag op te vangen. Van de 18.400 studenten studeren circa 5.600 studenten af en stromen 2.900 studenten uit naar de arbeidsmarkt. Ook profiteert niet iedereen mee; de regio telt een onbenut arbeidspotentieel van 13.000 mensen. Kwantitatieve en kwalitatieve mismatch dreigt structureel. In alle sectoren is sprake van tekorten aan medewerkers. Vooral de vraag naar economisch-administratieve medewerkers, technisch personeel en commerciële mensen is groot. In sectoren als dienstverlening, transport & logistiek en zorg & welzijn (health) is de krapte evenzeer voelbaar. Het ontbreken van de juiste skills en vaardigheden van (potentieel) werkenden is een sluimerende dreiging. Het tekort aan menselijk kapitaal is één van de knelpunten voor verdere groei van de regionale economie in de komende twee jaar, zegt een op de drie werkgevers⁶.

MKB-bedrijven zijn de kracht van de regionale economie. 76% van de bedrijven in de regio Zwolle behoort tot het MKB en samen zijn zij goed voor 60% van de werkgelegenheid. Er zijn geen economische topsectoren (uitblinkers) die de motor van de regio zijn; de bedrijvigheid in de regio is verdeeld over een breed palet aan sectoren. Er zijn zeven regionale speerpuntsectoren benoemd als economische drijvers⁷ – de bewezen sectoren agrofood, health en (*bio based*) kunststoffen, naast de als veelbelovend aangeduide sectoren E-commerce, logistiek, vrijetijdseconomie en maakindustrie.

⁴ <https://regiozwolle.info/over-regio-zwolle/de-vijf-regionale-opgaven/>

⁵ [Regio Deal Regio Zwolle](#)

⁶ Menselijk kapitaal – Right onderzoek – VNO-NCW/MKB (december 2018)

⁷ Bron: Regio Zwolle Monitor – Windesheim, CBS (publicatie 2019)

Nu de gevolgen van de COVID-19 pandemie zichtbaar worden en zowel werkgevers (>4.375 werkgevers hebben een NOW-aanvraag ingediend, een bereik van 43.500-65.000 medewerkers), als zelfstandigen (>5.200 zelfstandigen hebben een Tozo-aanvraag ingediend), als werknemers (eind mei verstrekke het UWV 7.764 WW-uitkeringen in de regio, een toename van 14% ten opzichte van april) geraakt worden, wordt de omvang van de opgave op het gebied van menselijk kapitaal alleen maar groter.

Opgave menselijk kapitaal

De aanpak van de opgave menselijk kapitaal heeft Regio Zwolle vastgelegd in de Human Capital Agenda Regio Zwolle (HCA). Menselijk kapitaal op zich is een meervoudige opgave; het gaat om meer banen, meer werkgelegenheid, betere huizen, vormgeven van de energietransitie en innovatie in sectoren. Dit alles staat of valt met de beschikbaarheid en wendbaarheid van gekwalificeerde mensen. Om dat te realiseren is het van belang dat iedereen mee kan doen. Beschikbaarheid, wendbaarheid en inclusiviteit zijn dan ook de belangrijkste pijlers van de HCA. De opgave van de HCA is driedelig:

- Ondernemers beter laten ondernemen: Het realiseren van economische structuurversterking, door sectorale en intersectorale samenwerking tussen ondernemers te bevorderen en in afstemming met onderwijs, overheid en inwoners een stap vooruit te kunnen doen;
- Inwoners van regio Zwolle een beter perspectief geven op werk (werkgarantie) en talentontwikkeling (leven lang ontwikkelen), door financiële middelen beschikbaar te stellen om zowel via de werkgevers als op individueel niveau inwoners de gelegenheid te geven zich om-, her-, op- of bij te scholen en daarbij extra aandacht te hebben voor de talentontwikkeling van mensen die nu nog niet participeren (van werkloosheid naar werk) en mensen die te maken krijgen met grote shifts op de arbeidsmarkt (van werk naar werk);
- Het ontwikkelen van een onderzoeksprogramma, om de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt te monitoren en beter inzicht te krijgen in hoe hier het beste op ingespeeld kan worden (regionaal arbeidsmarktbeleid).

3. Ambities, doelen en impact

Voor het vaststellen van de ambities en doelen voor het (nieuwe) HCA-programmaplan 2020-2023 moet gekeken worden naar twee documenten. Enerzijds de Human Capital Agenda Regio Zwolle 2019-2023, die ten grondslag ligt aan dit huidige programmaplan. Anderzijds naar de Regio Deal Regio Zwolle, die zorgt voor versnelling en versterking van de reeds gestelde ambities.

Ambities HCA 2019-2023

Centraal in de Human Capital Agenda Regio Zwolle 2019-2023 staat de ambitie om een proactieve werkzekerheidsregio te worden, met een inclusieve arbeidsmarkt. Daartoe worden in het plan de volgende (deel) ambities en doelen gesteld:

Ambities	Doelen
Regio voor leven lang ontwikkelen	37.000 mensen in staat stellen zich te ontwikkelen
Wendbare en veerkrachtige arbeidsmarkt	2.500 – 5.000 trajecten gericht op de transitie van werk naar werk
Iedereen doet mee	2.500 – 5.000 trajecten gericht op de overgang van werkloosheid naar werk

Ambities Regio Deal Regio Zwolle

In de Regio Deal Regio Zwolle wordt de opgave van actielijn twee gedefinieerd als het in balans brengen van de arbeidsmarkt door mensen werkzekerheid en ontwikkelkansen te bieden en door het benutten van ieders talenten, door gericht te investeren in skills en vaardigheden van (potentiële) werkenden. De ambitie is om een toekomstbestendige arbeidsmarkt te realiseren en daarmee om de volgende impact te maken: Het in beweging krijgen van 37.000 mensen, het terugdringen van het aandeel bijstandsgerechtigden zonder startkwalificatie of arbeidsmarktgerichte kwalificatie van 64% in 2018 naar 55% in 2023 en het benutten van het arbeidspotentieel door deeltijders die meer uren willen werken de ruimte te bieden om dat te doen en het aantal deeltijders met de wens voor extra uren te verlagen van 11.000 nu naar 9.000 in 2023. Daartoe zijn drie doelen geformuleerd:

Doelen

Tenminste 2.500 trajecten voor om- en bijscholing, die een betere aansluiting van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt realiseren

Een Regionaal Ontwikkelfonds (gekoppeld aan een innovatieregeling), waaruit trajecten worden gefinancierd voor 1) om- en bijscholing van mensen in een niet-werkende positie, 2) leven lang ontwikkelen en 3) een maatwerkaanpak voor mensen in een kwetsbare positie

Een integraal onderzoeksprogramma, dat nieuwe inzichten en doeltreffende methodes voor arbeidsmarktbeleid oplevert en waaruit diverse onderzoeksprojecten worden gerealiseerd

De gecombineerde ambities en doelen vormen de basis voor het programmaplan 2020-2023. Dit houdt in dat bovenstaande ambities en doelen worden samengevoegd en in beperkte mate worden geherformuleerd, om tot een integrale set van ambities en doelen te komen als basis voor het HCA-programmaplan 2020-2023.

Doorvertaling van ambities en doelen naar programmaplan 2020-2023

Het is de ambitie om met het programmaplan "Toekomstbestendige arbeidsmarkt Regio Zwolle. Human Capital Agenda 2020-2023" van regio Zwolle een proactieve werkzekerheidsregio te maken, door in een triple helix samenwerking van overheid, ondernemers en onderwijs te werken aan de beschikbaarheid en wendbaarheid van (potentiële) werkenden en een inclusieve arbeidsmarkt. Door vraag en aanbod bij elkaar te brengen, de afstemming tussen onderwijs en arbeidsmarkt te optimaliseren en ieders talenten te benutten, door gericht te investeren in de scholing en ontwikkeling van (potentiële) werkenden.

Als route voor het investeren in scholing en ontwikkeling, worden op grote schaal trajecten voor om-, her-, op- en bijscholing mogelijk gemaakt; op basis van een persoonlijk budget (individueel of via (een samenwerking van) werkgevers aangevraagd) kunnen inwoners van de regio hun kennis en vaardigheden aanscherpen, uitbreiden of upgraden.

Doelen (kwantitatief)

- | | |
|----|--|
| 1. | 37.000 mensen (10% van de beroepsbevolking) in beweging krijgen door hen aan te spreken, te motiveren en verschillende activiteiten op het gebied van scholing en ontwikkeling aan te bieden |
| 2. | 2.500 – 5.000 trajecten gericht op de transitie van werk naar werk |
| 3. | 2.500 – 5.000 trajecten gericht op de overgang van werkloosheid naar werk |
| 4. | > 2.500 trajecten voor om- en bijscholing, die een betere aansluiting van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt realiseren |

Het realiseren van deze aantallen en daadwerkelijk beweging op de arbeidsmarkt te bewerkstelligen, vraagt veel. Goede afstemming tussen onderwijs en arbeidsmarkt en tussen vraag en aanbod, onderzoek met betrekking tot impactvol arbeidsmarktbeleid, het inrichten en organiseren van de mogelijkheid om trajecten aan te vragen en het mobiliseren van mensen en hen toe leiden naar de juiste informatie en aanvraagprocedures. Dit zijn kwalitatieve doelstellingen, die naast de kwantitatieve doelstellingen nodig zijn om meters te maken:

Doelen (kwalitatief)

- | | |
|----|--|
| 1. | Het ontwikkelen van een roadmap voor (inter) sectorale samenwerking, door maximaal 10 sectortafels op te richten, waarbinnen goede afstemming tussen onderwijs en arbeidsmarkt plaatsvindt en de werkgevers – gezamenlijk of individueel – gestimuleerd worden om in te zetten op de (blijvende) scholing en ontwikkeling van werknemers |
| 2. | Een Ontwikkelfonds, waaruit via vier routes trajecten voor om- en bijscholing gefinancierd worden, gericht op inwoners, individuele werkgevers, samenwerkingsverbanden en experimenteerruimte voor innovatie op de arbeidsmarkt |
| 3. | Een KOERS-programma (kennis, onderzoek, expertise, resultaat en sturing) waarbinnen monitoring en kennisvergaring plaatsvindt en nader onderzoek gedaan wordt naar (o.a.) doeltreffende methodes voor regionaal arbeidsmarktbeleid |
| 4. | Een lerende aanpak, gekoppeld aan het KOERS-programma, waarbinnen eenmaal per jaar een zelfevaluatie wordt uitgevoerd, onder leiding van een aantal 'kritische vrienden' |
| 5. | Een aansprekende communicatiestrategie en -uitvoering, waarmee minimaal 400.000 mensen in de regio bereikt worden en zoveel mogelijk gemotiveerd om aan de slag te gaan met scholing en ontwikkeling |

Impact en continuering na 2023

Het is de ambitie om door bovenstaande kwantitatieve en kwalitatieve doelen na te streven, blijvende impact op de regio te maken. De gewenste impact van het programmaplan voor de periode na 2023 is:

- Een infrastructuur voor menselijk kapitaal: Een natuurlijk samenwerkingsverband tussen ondernemers, overheid en onderwijs, dat ingezet kan worden om snel te schakelen op allerlei grote maatschappelijke vraagstukken;
- Een publiek-privaat gefinancierd Ontwikkelfonds⁸ voor de lange termijn, om gericht te kunnen blijven investeren in het menselijk kapitaal in de regio;
- Het doen van een breed palet aan structureel onderzoek, ondersteunend aan de blijvende door ontwikkeling van het arbeidsmarktbeleid in de regio;
- De verankering van Upgrade Jezelf in de regio en samenleving: Alle (potentieel) werkenden weten dat je in regio Zwolle terecht kan voor leuk en uitdagend werk en daarbij gesteund wordt om het beste uit jezelf te halen.

Impact meten

De voortgang van het programma wordt gemonitord via een eigen monitoringsplan. Dit plan en de bijbehorende monitoringstools worden in 2020 ontwikkeld. In het voorjaar van 2021 wordt een nulmeting gedaan in het kader van de Regio Deal Regio Zwolle, waarmee ook actielijn twee en daarmee dit programmaplan aan een nulmeting wordt onderworpen. Wanneer hier aanpassingen voor het monitoringsplan uit voortkomen, worden deze zo snel mogelijk verwerkt.

Eenmaal per kwartaal wordt inzicht gegeven in de voortgang op zowel de kwantitatieve als de kwalitatieve doelen, middels een kwartaalrapportage. Eenmaal per jaar wordt een jaarverslag opgesteld, dat tevens dient als input voor de voortgangsrapportage van de Regio Deal Regio Zwolle.

Om inzicht te krijgen in de bredere impact van het programma wordt gebruik gemaakt van aanvullende monitoringsroutes, zoals via de Regio Zwolle Monitor. Daarnaast biedt het KOERS-programma ruimte om specifieke onderwerpen en thema's nader te onderzoeken en op basis van de onderzoeksuitkomsten de aanpak bij te stellen.

Gekoppeld aan het KOERS-programma wordt gewerkt met een lerende aanpak. Eenmaal per jaar wordt een zelfevaluatie op het totale HCA-programma uitgevoerd, begeleid door een aantal 'kritische vrienden', met als doel te versterken wat goed gaat en te verbeteren wat beter kan. Op deze manier blijft het programma zich door ontwikkelen en blijft de aanpak passen bij de regionale arbeidsmarktsituatie van het moment.

⁸ Bijvoorbeeld door medefinanciering vanuit de O&O fondsen

4. Omgeving en samenwerking

Bij de ontwikkeling van menselijk kapitaal gaat het om (individuele) mensen. Om zoveel mogelijk mensen te bereiken en in staat te stellen zich te ontwikkelen, zowel werknemers als mensen vanuit een situatie van werkloosheid of kwetsbaarheid, volgt het programma primair de route van de werkgever, zowel individueel als in sectoraal verband. Samenwerking is daarbij het sleutelwoord: De bekende triple helix samenwerking tussen overheden, ondernemers en onderwijsinstellingen wordt aangevuld met onderzoeksinstituten en andere partners, om zo met een brede coalitie toe te werken naar een structurele verbetering van de arbeidsmarktwerking in de regio. Iedere partner levert zijn eigen bijdrage aan het geheel:

- Overheden leveren een bijdrage aan de totstandkoming van integrale plannen en doe-agenda's en zorgen ervoor dat mensen die nu nog aan de kant staan zonder bureaucratische belemmeringen kunnen participeren in van werkloosheid- naar werktrajecten (capaciteit en/of investeringen in middelen);
- Onderwijsinstellingen leveren scholing en ontwikkelarrangementen (bekostigd en niet bekostigd) en dragen bij aan het KOERS-programma binnen een onderzoeksconsortium;
- Ondernemers leveren extra investeringen in werknemers, werkplekken voor starters en werkzoekenden, een bijdrage in het bieden van contextrijke leeromgevingen voor werknemers in de praktijk en mobiliseren hun werknemers om zich om, op of bij te scholen. Ondernemers brengen hun online platform Regio Zwolle Connect in waar meer dan 1.000 ondernemers lid van zijn, wat het bereik en de mate van verbondenheid van ondernemers/werkgevers met het programma vergroot. Ook wordt een ambassadeursteam van ondernemers ingericht om dit bereik te vergroten (in kind bijdrage);
- Onderzoeksinstituten leveren een bijdrage aan het realiseren van het KOERS-programma (kennis, onderzoek, expertise, resultaat en sturing). Zij ontwikkelen de HCA-monitoring en uitvoeren deze uit. Binnen het KOERS-programma werken onderzoeksinstituten samen met bijvoorbeeld de onderwijsinstellingen in een onderzoeksconsortium, dat via onderzoekslabs verschillende thema's en onderwerpen verder uitdiept. Zowel de monitorings- als de onderzoekstak heeft oog voor de borging van dit programma naar de toekomst toe;
- Overige partners werken mee in de governance en vormen een onderdeel van het netwerk van de Tafel van de Regio Zwolle. Zij brengen tijd, inzet en expertise in, doen mee aan activiteiten en dragen actief bij in het uitdragen van de boodschap en het activeren van hun achterban.

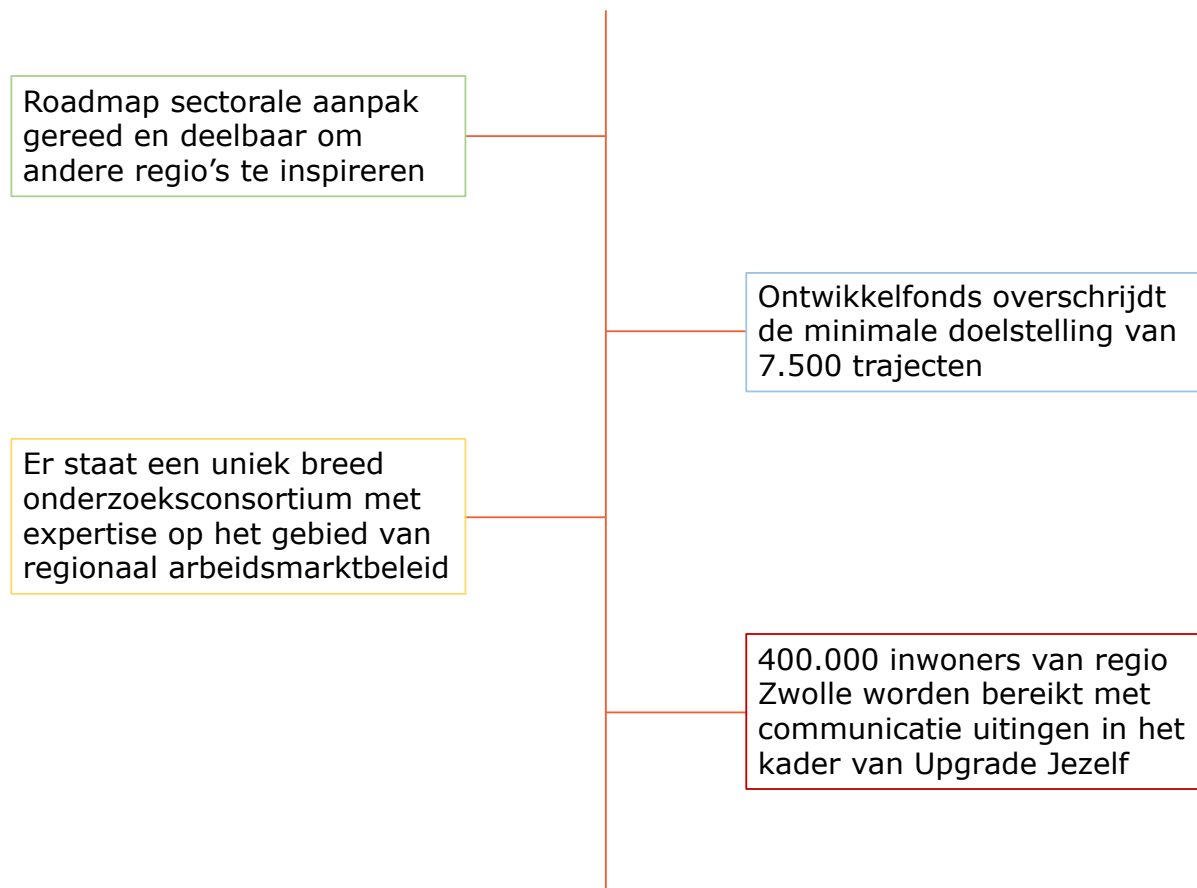
Deelnemende partners

Bij de HCA zijn de volgende partners betrokken:

Provincies	Drenthe, Gelderland, Flevoland en Overijssel
Gemeenten	Dalfsen, Ommen, Hardenberg, Raalte, Olst-Wijhe, Elburg, Hattem, Oldebroek, Heerde, Kampen, Dronten, Noordoostpolder, Nunspeet, Zwartewaterland, Steenwijkerland, Meppel, Staphorst, Urk, Westerveld, De Wolden, Hoogeveen en Zwolle
Onderwijs	Schoolbesturen primair en voortgezet onderwijs, middelbaar en hoger onderwijs (o.a. vertegenwoordigd in Zwolse8), Regio Zwolle 16 onderwijsinstellingen
Werkgevers	VNO-NCW Regio Zwolle, LTO Noord, MKB Regio Zwolle
Vakbonden	
Economic Board Regio Zwolle	
Werkbedrijf Regio Zwolle	
UWV Werkbedrijf	

5. Mijlpalen

De uitdaging van een meerjarig programmaplan is om enerzijds aansluiting te houden met de werkelijkheid van vandaag en tegelijkertijd het grotere plaatje en de eindresultaten in het oog te houden. Dit vraagt om goede monitoring, sturing en flexibiliteit. Om het team en alle betrokkenen scherp te houden is er per programmaonderdeel een mijlpaal opgesteld. Een ijkpunt waarnaar toegewerkt wordt en dat een succesmoment in de HCA-aanpak markeert. De mijlpalen voor het programmaplan 2020-2023 zijn:



Naast de mijlpalen voor de planperiode 2020-2023, worden ook voor elk jaar mijlpalen vastgesteld. Op basis hiervan kan kort en krachtig inzichtelijk gemaakt worden wat de voortgang van de uitvoering is en welke successen er gevierd kunnen worden. De mijlpalen worden voorafgaand aan ieder jaar vastgesteld door het programmateam. De mijlpalen voor 2020 zijn:



6. Aanpak

De aanpak van de HCA bestaat uit vier programmaonderdelen, die allen bijdragen aan het realiseren van de ambitie van een toekomstbestendige arbeidsmarkt:

- Sectorale aanpak
- Ontwikkelfonds
- KOERS
- Communicatie

De programmaonderdelen zijn afgeleid van de kwalitatieve doelstellingen en dragen bij aan het realiseren van de kwantitatieve doelstellingen. Per programmaonderdeel wordt de aanpak toegelicht. Daarnaast worden de activiteiten en de beoogde output per jaar weergegeven in een tabel.

Sectorale aanpak

De sectorale aanpak bestaat uit de oprichting van 10 tafels, opgericht rondom een specifieke sector.⁹ Elke tafel werkt aan het opstellen en uitvoeren van een actieagenda; een set met afspraken op het gebied van leven lang ontwikkelen, waar werkgevers(organisaties), werknemers(organisaties), onderwijspartners, sector- en brancheorganisaties zich voor de periode van 2020 t/m 2023 aan committeren.

Iedere sectortafel kent twee tot drie bestuurlijke kartrekkers, die verantwoordelijk zijn voor het bij elkaar brengen van de betrokkenen bij de tafel (coalitie) en het organiseren van het proces op te komen tot een actieagenda, gericht op het bereiken van concrete resultaten. De bestuurlijk kartrekkers stellen een projectleider aan ter ondersteuning van de sectortafel en dagen de betrokkenen uit tot het doen van investeringen die bijdragen aan de uitvoeringsstrategie van de actieagenda's. De aanjager/kwartiermaker faciliteert en begeleidt het proces om tot een actieagenda te komen en ondersteunt de kartrekkers met het vormen van de coalitie. Het eigenaarschap van de actieagenda en bijbehorende activiteiten ligt bij de coalitie van de sectortafel.

De actieagenda's geven invulling aan de triple helix samenwerking binnen de sectortafels en doen gericht een investering in menselijk kapitaal. Iedere sectortafel brengt in kaart welke doelgroepen (instroom/jongeren, zij-instroom uit andere sectoren, instroom uit werkloosheid, kwetsbare groepen etc.) voor de sector kansrijk zijn, dan wel extra aandacht verdienen en spitst daar de actieagenda op toe. Waar cofinanciering uit het Ontwikkelfonds mogelijk is, worden aanvragen voor projecten en activiteiten ingediend. Op deze manier dragen de sectortafels bij aan de ambitie van de HCA door enerzijds de afstemming tussen onderwijs en arbeidsmarkt en tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt te verbeteren. Anderzijds spelen de sectortafels een stimulerende rol om werkgevers, individueel of gezamenlijk, te bewegen tot het starten van scholings- en ontwikkelingstrajecten voor hun werknemers (waar mogelijk via het Ontwikkelfonds).

Vanuit het programmaplan wordt de sectortafels organisatiekracht geboden, in de vorm van cofinanciering van de benodigde projectleiding. Daarnaast wordt aan elke sectortafel een factsheet ter beschikking gesteld, met daarin relevante actuele arbeidsmarktinformatie, op basis waarvan de sectortafel plannen kan formuleren. De factsheet wordt twee keer per jaar bijgewerkt. Voor elke sectortafel is een bescheiden budget beschikbaar voor flankerende activiteiten, bedoeld voor onderlinge kennisuitwisseling en om de samenwerking te stimuleren. Overkoepelend aan de

⁹ Zie Bijlage I voor de huidige sectortafels en betrokkenen

sectortafels wordt een intersectoraal lerend netwerk ingericht, waar kartrekkers en projectleiders kunnen leren van andere sectoren en gezamenlijk initiatieven ondernomen kunnen worden.

Aan de slag in 2020-2021

Voor 2020-2021 is het doel de sectorale aanpak door te ontwikkelen en een stap verder te brengen: Het omzetten van ideeën in concrete acties die daadwerkelijk een bijdrage leveren aan de doelstellingen van de HCA, waarbij recht wordt gedaan aan de actualiteit waarin bedrijven met heel andere vraagstukken en (korte termijn) prioriteiten worden geconfronteerd als gevolg van de COVID-19 pandemie.

Betrokken sectoren

Agro & Food, Bouw, Creatieve Industrie, E-commerce en ICT, Onderwijs (lerarentekort), Techniek & Energietransitie, Transport & logistiek, Vrijtijdseconomie en Zorg & Welzijn.

Activiteiten

Ten behoeve van de sectorale aanpak wordt ingezet op:

- Voorzien van alle sectortafels van actuele factsheets (in samenwerking met arbeidsmarktinzicht en het UWV Werkbedrijf);
- Inzet van organisatiekracht door cofinanciering van projectleiders van de sectortafels;
- Inzet van flankerende activiteiten voor de sectortafels als o.a. kennisprogramma intersectoraal voor kartrekkers en projectleiders, *critical friend*-aanpak gericht op aanscherpen van actieplannen en lerende netwerkvorming door uitwisseling te stimuleren tussen de sectortafels;
- Organiseren van versnellingskamer gericht op het ontwikkelen van een COVID-19 aanpak per sector. Met als thema's als o.a. acties voldoende stages en leerbanen en ontwikkeling van werknemers.

Activiteiten en resultaten per jaar

Activiteit	2020	2021	2022	2023
Sectortafels	Minimaal 8 actieve sectortafels	Minimaal 9 actieve sectortafels	10 actieve sectortafels	10 actieve sectortafels
Actieagenda's	6 complete actieagenda's 2020-2021	8 complete actieagenda's (2020-) 2021	10 complete actieagenda's 2022-2023	Uitvoering 10 actieagenda's 2022-2023 loopt door
	Start uitvoering activiteiten	Uitvoering activiteiten loopt	Uitvoering activiteiten loopt	Uitvoering activiteiten loopt
		Minimaal 2 aanvragen bij Ontwikkelfonds per actieagenda	Minimaal 2 aanvragen bij Ontwikkelfonds per actieagenda	Verduurzaming, borging en continuering na 2023 en verder
Factsheets	Opstellen en ontwerpen sectorale factsheets (8)	Bijwerken sectorale factsheets (9)	Bijwerken sectorale factsheets (10)	Bijwerken sectorale factsheets (10)

Flankerende activiteiten	Organisatie 2 flankerende activiteiten per sectortafel	Organisatie 1 flankerende activiteit per sectortafel	Organisatie 1 flankerende activiteit per sectortafel	Organisatie 1 flankerende activiteit per sectortafel
Lerend netwerk	Inrichten lerend netwerk	3-4 activiteiten voor de uitwisseling van kennis en ervaring	3-4 activiteiten voor de uitwisseling van kennis en ervaring	3-4 activiteiten voor de uitwisseling van kennis en ervaring
	'Versnellingskamer' om te komen tot een COVID-19 aanpak per sector			

Ontwikkelfonds Regio Zwolle

Het Ontwikkelfonds is bedoeld voor het ontwikkelen, laten leren en opleiden van (potentiële) werknemers en is opgericht om werkgevers en werknemers financieel te kunnen ondersteunen bij hun persoonlijke ontwikkeling. Met uitzondering van de inwonersroute, geldt dat cofinanciering door werkgevers, onderwijspartners en maatschappelijke organisaties randvoorwaardelijk is. In 2020-2021 wordt onderzocht op welke wijze het fonds een *revolving fund* kan worden, zodat het fonds ook na 2023 gecontinueerd kan worden.

Het Ontwikkelfonds kent vier routes, via welke aanvragen ingediend kunnen worden. Een gericht op inwoners, twee gericht op de economische structuurversterking van MKB-bedrijven en werkgevers en een gericht op experimenteren en het ontwikkelen van nieuwe werkwijzen.

1. Inwonersroute

Inwoners van regio Zwolle kunnen op individuele basis een leerbudget/scholingstraject aanvragen bij het Ontwikkelfonds. Zij kunnen een subsidie van maximaal 5.000 euro¹⁰ aanvragen om te investeren in activiteiten in het kader van leven lang ontwikkelen en ter bevordering van hun mobiliteit op de arbeidsmarkt. Voor inwoners geldt geen cofinancieringseis.¹¹

2. Individuele werkgeversroute

Een individuele werkgever kan een ontwikkelplan indienen bij het Ontwikkelfonds, met het verzoek om maximaal 50% van het benodigde budget te cofinancieren. De totale gevraagde subsidie kent geen maximum, maar de ervaring leert dat de aanvragen gemiddeld 20.000 euro bedragen. Via de individuele werkgeversroute worden gemiddeld 9 scholingstrajecten¹² gesubsidieerd van 1.500 euro.¹³

¹⁰ De ervaring is dat de gemiddelde inwonersaanvraag zo'n 2.500 euro is. Met dit gemiddelde bedrag wordt gerekend in de begroting (zie pagina 27-28)

¹¹ De inwonersroute wordt in een pilot getest in 2020, na evaluatie en afstemming met het Dagelijks Bestuur wordt over de verdere continuering en bijbehorende voorwaarden besloten

¹² Eén scholingstraject bedient één inwoner, dit geldt voor alle routes. Het gemiddelde aantal van 9 scholingstrajecten per werkgeversaanvragen is gebaseerd op het gemiddelde aantal FTE (9) dat het MKB in de regio in dienst heeft

¹³ Het overgrote deel van de werkgevers in de regio valt in de categorie MKB. Een gemiddeld MKB-bedrijf in de regio Zwolle heeft zo'n 9 mensen in dienst. De ervaring met de individuele werkgeversroute bevestigt dit beeld.

3. Samenwerkingsroute

Een samenwerkingsverband van werkgevers kan gezamenlijk een ontwikkelplan indienen. Hierbij kunnen ook andere partners als onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties en uitvoeringsorganisaties betrokken zijn. Ook voor samenwerkingsverbanden geldt dat het Ontwikkelfonds maximaal 50% van het benodigde budget cofinanciert. De totale gevraagde subsidie mag maximaal 100.000 euro zijn. Van dit bedrag worden gemiddeld 100 scholingstrajecten gesubsidieerd met een bedrag van 1.000 euro.¹⁴

De aanvragen uit de inwonersroute en de individuele werkgeversroute worden door het subsidieloket in behandeling genomen. Daarbij wordt gekeken of de aanvraag past binnen de doelen en regelgeving zoals vastgelegd in de algemene subsidieverordening¹⁵ ten aanzien van het Ontwikkelfonds Regio Zwolle. De aanvragen uit de inwonersroute wordt gecheckt in samenwerking met een loopbaancoach, om ervoor te zorgen dat de subsidie besteed wordt aan scholing- en opleiding waar de aanvrager daadwerkelijk zijn/haar positie op de arbeidsmarkt verbetert. Wanneer de aanvraag aan de criteria voldoet, wordt overgegaan tot goedkeuring van de aanvraag.

Aanvragen uit de samenwerkingsroute worden voorgelegd aan een reviewcommissie. Voor de beoordeling van aanvragen in de samenwerkingsroute is een beoordelingskader opgesteld, aan de hand waarvan de reviewcommissie de aanvraag beoordeelt.¹⁶ Op basis van de bevindingen brengt de reviewcommissie advies uit aan het dagelijks bestuur van de HCA, dat de uiteindelijke beoordeling van de aanvraag doet.

4. Experimenteerregeling

Wanneer een samenwerkingsverband geen gebruik maakt van bestaand scholings- en opleidingsaanbod, maar juist wil experimenteren en iets nieuws wil ontwikkelen voor de betrokken medewerkers, past dit niet binnen gestelde voorwaarden voor het Ontwikkelfonds. Om te voorkomen dat goede, impactvolle ideeën niet stranden op rechtmatigheid, wordt de mogelijkheid geboden om het idee te pitchen aan de reviewcommissie. De reviewcommissie kan bij uitzondering de aanvraag in behandeling nemen en het advies aan het dagelijks bestuur uitbrengen om de aanvraag alsnog goed te keuren, onder de noemer 'experiment'. De experimenteerregeling wordt niet breed in de markt gezet, maar is uitsluitend bedoeld voor kansrijke aanvragen van samenwerkingsverbanden, die niet door de standaardprocedure komen, of ideeën die het programmateam ter ore komen en die voor eenzelfde behandeling in aanmerking komen. De totale gevraagde subsidie mag maximaal 100.000 euro zijn. Van dit bedrag worden gemiddeld 100 scholingstrajecten gesubsidieerd met een bedrag van 1.000 euro.¹⁷

De begroting gaat daarom ook uit van het gemiddelde bedrag van 1.500 euro per scholingstraject in de individuele werkgeversroute (zie pagina 27-28)

¹⁴ Schaalvoordeel maakt dat de scholingstrajecten in deze route gemiddeld goedkoper zijn dan de inwoners- of individuele werkgeversroute. In de begroting wordt gerekend met 1.000 euro per scholingstraject binnen deze route (zie pagina 27-28)

¹⁵ [Algemene Subsidie Verordening, hoofdstuk 29 Human Capital Agenda Ontwikkelfonds Regio Zwolle](#). De verordening kan aangepast worden om de regelgeving passend te maken bij een wijzigende aanpak en ontwikkelingen in de regio. Begin september 2020 wordt een aangepaste versie van de verordening gepubliceerd

¹⁶ Zie voor het beoordelingskader Bijlage II van dit document

¹⁷ Schaalvoordeel maakt dat de scholingstrajecten in deze route gemiddeld goedkoper zijn dan de inwoners- of individuele werkgeversroute. In de begroting wordt gerekend met 1.000 euro per scholingstraject binnen deze route (zie pagina 27-28)

Aan de slag in 2020-2021

In 2020 wordt gestreefd naar de volgende doelstellingen met betrekking tot de aantallen aanvragen en bijbehorende trajecten voor inwoners:

- 400 aanvragen in de inwonersroute
- 55-60 aanvragen in de individuele werkgeversroute, met een bereik van minimaal 530 scholingstrajecten;
- 9 aanvragen in de samenwerkingsroute, met een bereik van tenminste 900 scholingstrajecten;
- 5 aanvragen via de experimenteerregeling, met een bereik van tenminste 500 scholingstrajecten.

Activiteiten

- Openstellen van de verschillende routes via de online-mogelijkheid om aanvragen in te dienen (www.upgradejezelfregiozwolle);
- Installeren van 2 loopbaancoaches, gekoppeld aan het programma Leren en Werken en het Actieteam Werk, voor de check op de inwonersroute¹⁸;
- Evaluatie van de pilot inwonersroute en besluitvorming over de continuering¹⁹;
- Reviewcommissie continueren voor de samenwerkingsroute en bewaking van de werking van het Ontwikkelfonds.

Activiteiten en resultaten per jaar

Activiteit	2020	2021	2022	2023
Aanvragen mogelijk maken	Criteria en proces vastleggen	Online aanvraag-mogelijkheid bieden	Online aanvraag-mogelijkheid bieden	Online aanvraag-mogelijkheid bieden
	Per route transparant maken welke andere regelingen en kansen er zijn	Regelingen en kansen updaten	Regelingen en kansen updaten	Regelingen en kansen updaten
	Online aanvraag-mogelijkheid bieden	Aanbieden mogelijkheid tot vragen stellen	Aanbieden mogelijkheid tot vragen stellen	Aanbieden mogelijkheid tot vragen stellen
	Inrichten mogelijkheid tot vragen stellen			
Beoordelen aanvragen	Opstellen criteria	Uitvoering door subsidieloket	Indien nodig criteria herijken	Uitvoering door subsidieloket
	Inrichten proces subsidieloket	Uitvoering door reviewcie	Uitvoering door subsidieloket	Uitvoering door reviewcie
	Selectie en inrichten proces reviewcie		Uitvoering door reviewcie	

¹⁸ Loopbaancoaches worden gefinancierd vanuit het programma leren en werken en Perspectief op Werk – bijdrage van het ministerie van SZW

¹⁹ De inwonersroute wordt in een pilot getest in 2020, na evaluatie en afstemming met het Dagelijks Bestuur wordt over de verdere continuering en bijbehorende voorwaarden besloten

Aantal aanvragen en trajecten	2.330	2.445	2.405	2.405
Inwonersroute	400 aanvragen cq trajecten	480 aanvragen cq trajecten	440 aanvragen cq trajecten	440 aanvragen cq trajecten
Werkgeversroute	55-60 aanvragen, 530 trajecten	70-75 aanvragen, 665 trajecten	70-75 aanvragen, 665 trajecten	70-75 aanvragen, 665 trajecten
Samenwerkingsroute	9 aanvragen, 900 trajecten	8 aanvragen, 800 trajecten	8 aanvragen, 800 trajecten	8 aanvragen, 800 trajecten
Experimenteerregeling	5 aanvragen, 500 trajecten	5 aanvragen, 500 trajecten	5 aanvragen, 500 trajecten	5 aanvragen, 500 trajecten

KOERS

KOERS staat voor kennis, onderzoek, expertise, resultaat en sturing. Binnen het programmaonderdeel KOERS wordt dan ook ingezet op het verzamelen en monitoren van informatie, met als doel om het programma tijdig bij te kunnen sturen, en het doen van onderzoeken op het gebied van arbeidsmarkt en human capital om zo te kunnen komen tot impactvol arbeidsmarktbeleid. KOERS bestaat uit vier onderdelen; monitoring, de Denktank HCA, onderzoek en een lerende aanpak.

Om de voortgang van het programmaplan te monitoren, wordt continue vinger aan de pols gehouden. In samenwerking met onderzoeksinstellingen wordt in 2020 een monitoringsplan opgesteld.

Daarnaast worden indicatoren voor de monitoring van de regionale arbeidsmarkt vastgesteld en opgenomen in een online dashboard (www.arbeidsmarktinzicht.nl), dat real time informatie kan laten zien. De combinatie van het monitoringsplan en het online dashboard met arbeidsmarktinformatie maakt dat de uitvoering van het programmaplan steeds kan worden afgestemd op de arbeidsmarktsituatie in de regio. In de jaren 2021-2023 wordt de monitoring volgens plan gecontinueerd en wordt ook het online dashboard up-to-date gehouden.

De tweede pijler van KOERS is de Denktank HCA. Met de Denktank HCA wordt in 2020 gewerkt aan het opzetten van het onderzoeksraamwerk (wat wordt wanneer onderzocht en met welke randvoorwaarden) en het vaststellen van bouwstenen voor het onderzoeksconsortium, samengesteld uit onderwijs- en onderzoeksinstellingen, waar nodig aangevuld met vertegenwoordigers uit overheid en bedrijfsleven. In de komende jaren wordt de Denktank gepositioneerd als richtinggevend orgaan voor het KOERS-programma, waarbinnen wordt bepaald welke thema's relevant zijn om te onderzoeken, maar wat ook een rol speelt bij de lerende aanpak (pijler 4).

Na het vaststellen van het raamwerk volgt het doen van daadwerkelijk onderzoek, de derde pijler van KOERS. In 2020 wordt twee onderzoekslabs – kortlopende impactvolle onderzoeken, waarbij input uit de praktijk belangrijk is – opgestart, waarin onderwerpen en projecten op het gebied van regionale arbeidsmarkt en human capital worden onderzocht en gevolgd. In de jaren 2021-2023 zullen maximaal drie van dergelijke onderzoekslabs uitgevoerd worden. Het eerste onderzoekslab zal zich richten op een impact/effect meting van de pilot met betrekking tot de inwonersroute van het Ontwikkelfonds. De kennis die door middel van de onderzoekslabs wordt opgedaan wordt met andere regio's gedeeld.

De laatste pijler van KOERS is de lerende aanpak. Eenmaal per jaar wordt een zelfevaluatie op het totale HCA-programma uitgevoerd, begeleid door een aantal 'kritische vrienden', met als doel te versterken wat goed gaat en te verbeteren wat beter kan. Op deze manier blijft het programma zich door ontwikkelen en blijft de aanpak passen bij de regionale arbeidsmarktsituatie van het moment.

Aan de slag in 2020-2021

In 2020-2021 wordt ingezet op het opbouwen van kennis over hetgeen wat werkt, het verrichten van onderzoek naar leven lang ontwikkelen en werkgelegenheid en experimenteren door te leren met elkaar.

Activiteiten

- Vormgeven en uitvoeren van monitoringsplan in samenwerking met kennisinstellingen. Gekoppeld aan de Regio Zwolle monitor;
- Opstarten van maximaal 2 labs waarin projecten en/of ontwikkelingen op het gebied van de regionale arbeidsmarkt en human capital worden gevolgd. Het eerste lab is gericht op het monitoren van de pilot met betrekking tot de individuele vouchers voor inwoners;
- Ontwikkelen van online dashboard arbeidsmarktinformatie voor de Regio Zwolle in samenwerking met de Provincie Overijssel en het UWV Werkbedrijf Regio Zwolle (www.arbeidsmarktinzicht.nl);
- Ontwikkelen van een monitoringcockpit met daarin actueel de behaalde resultaten op de doelstellingen;
- Organiseren van de eerste bijeenkomst van de Denktank HCA, waarin Theo Toonen (Universiteit van Twente), Menno de Vos (lector Leven lang ontwikkelen) en andere wetenschappers en experts zitting in hebben.

Activiteiten en resultaten per jaar

Activiteit	2020	2021	2022	2023
Monitoring	Opstellen monitoringsplan	Doorlopende monitoring	Doorlopende monitoring	Doorlopende monitoring
	Uitvoeren eerste meting	4 rapportages (elk kwartaal) m.b.t. voortgang	4 rapportages (elk kwartaal) m.b.t. voortgang	4 rapportages (elk kwartaal) m.b.t. voortgang
Online dashboard	Jaarverslag	Jaarverslag	Jaarverslag	Jaarverslag
	Inrichten en ontwerpen dashboard	Regelmatige updates dashboard	Regelmatige updates dashboard	Regelmatige updates dashboard
	Regelmatige updates			
Onderzoekslabs	Voorbereiden en uitvoeren van 2 onderzoekslabs	Voorbereiden en uitvoeren van 3 onderzoekslabs	Voorbereiden en uitvoeren van 3 onderzoekslabs	Voorbereiden en uitvoeren van 3 onderzoekslabs
Denktank HCA	Oprichten denktank	2-3 bijeenkomsten	2-3 bijeenkomsten	2-3 bijeenkomsten
	Opzetten onderzoeksraamwerk	Vaststellen onderzoeks-onderwerpen	Vaststellen onderzoeks-onderwerpen	Vaststellen onderzoeks-onderwerpen

	Vaststellen bouwstenen onderzoeks- consortium	Jaarlijkse zelfevaluatie	Jaarlijkse zelfevaluatie	Jaarlijkse zelfevaluatie
--	--	-----------------------------	-----------------------------	-----------------------------

Communicatie

Communicatie is de drager van de beweging die gerealiseerd wordt en een belangrijke drijver voor de andere programmaonderdelen.

In 2019 is ervoor gekozen om onder de naam 'Upgrade Jezelf' naar buiten te treden met alle activiteiten rondom de HCA. Via de website www.upgradejezelfregiozwolle.nl wordt geïnformeerd over de ambities van Regio Zwolle op het gebied van menselijk kapitaal en worden geïnteresseerden meegenomen in de kansen en mogelijkheden rondom de sectortafels en het Ontwikkelfonds. Via de website wordt tevens informatie verstrekt over de aanvraagprocedures voor het Ontwikkelfonds. In 2020 wordt de websitecampagne voor het Ontwikkelfonds Regio Zwolle gericht op werkgevers en inwoners.

Specifiek voor de communicatie richting de achterbannen van alle betrokken partners is een zogenaamde communicatiecoöperatie opgericht, waardoor snel geschakeld kan worden. In samenwerking met de communicatieadviseurs van de gemeenten, Regio Zwolle en partners wordt verkend hoe de communicatie naar de doelgroepen van beleidsambtenaren en professionals verder ontwikkeld kan worden. In deze werkgroep wordt jaarlijks een communicatieplan opgesteld ter voorbereiding van het jaar daarop.

Om beweging op de arbeidsmarkt te creëren en een grote groep mensen aan te zetten tot het (mogelijk maken van) volgen van scholings- en ontwikkelingstrajecten, moeten mensen aangesproken, gemotiveerd en gemobiliseerd worden. Stakeholders moeten goed geïnformeerd zijn en awareness moet gecreëerd worden bij werkgevers en werknemers, om tot realisatie van de gestelde ambities en doelen te komen. Een goed uitgewerkte communicatiestrategie is daarbij heel behulpzaam. Naast een goede website waarop alle benodigde informatie beschikbaar is, is campagne voeren daarom een belangrijke activiteit binnen het programmaonderdeel communicatie. Social media is gekozen als laagdrempelige campagneroute, met een groot bereik. Daarnaast wordt er vier keer per jaar een nieuwsbrief verspreid.

De jaarkalender voor het programmaonderdeel communicatie is voor de verschillende jaren van het programmaplan op hoofdlijnen gelijk. Het bijhouden van de website, voeren van een continue campagne voor awareness en versturen van nieuwsbrieven zijn terugkerende activiteiten. Daarnaast wordt er, op basis van waar extra aandacht nodig is, geïnvesteerd in de door ontwikkeling van tools, die de communicatie en de uitvoering van de andere programmaonderdelen ondersteunen. In 2020 wordt in dat kader werk gemaakt van het door ontwikkelen van de 'Upgrade scan'. Een scan waarbij werkgevers binnen een aantal vragen weten of zij gebruik kunnen maken van een van de activiteiten van de HCA, alsmede of zij in aanmerking komen voor het Ontwikkelfonds Regio Zwolle.

Tot slot vragen sommige specifieke doelgroepen op gezette tijden extra aandacht. Ieder jaar wordt waar nodig focus aangebracht in een (aanvullende) communicatiestrategie om deze doelgroep extra te bereiken. In 2020 wordt ingezet op een activeringsstrategie voor ondernemers.

Aan de slag in 2020-2021

Het programmaonderdeel Communicatie heeft de belangrijke functie om alles wat er binnen de HCA ondernomen wordt bekend te maken en inwoners en werkgevers op de

hoogte te stellen van de voor hen interessante activiteiten en financieringsmogelijkheden. In 2020-2021 wordt daarbij extra ingezet op het activeren van ondernemers. Daarnaast ligt de focus op het informeren en activeren van inwoners voor de inwonersroute van het Ontwikkelfonds.

Activiteiten

- Website (en achterliggende processen) ook geschikt maken voor de inwonersroute van het Ontwikkelfonds;
- Continue actualiseren website (content, beelden & video);
- De 'Upgrade Scan' updaten;
- Social media aanpak per doelgroep ontwikkelen;
- Nieuwsbrieven versturen, toegespitst op verschillende groepen stakeholders;
- Aanvullende campagnes en acties (evenementen, drukwerk, offline);
- Contentmanagement (met Ambassadeurs) verspreiden via bevriende media;
- Activeringsstrategie van voor en door ondernemers.

Activiteiten en resultaten per jaar

Activiteit	2020 ²⁰	2021	2022	2023
Website/portal	Geschikt maken voor huidige programmering en aanvraagroutes Ontwikkelfonds	Bijhouden en bijwerken	Bijhouden en bijwerken	Bijhouden en bijwerken
	Bereik van 10.000 unieke bezoekers	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.
Social media	Aanpak per doelgroep formuleren	Gerichte campagne	Gerichte campagne	Gerichte campagne
	Gerichte campagne, bereik van 50.000 mensen	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.
Nieuwsbrieven	Maken en verzenden 4 nieuwsbrieven met een bereik van 1.000 stakeholders	Maken en verzenden 4 nieuwsbrieven	Maken en verzenden 4 nieuwsbrieven	Maken en verzenden 4 nieuwsbrieven
(Door) ontwikkeling tools	Upgrade scan	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.
Focus communicatiestrategie	Activering ondernemers	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.

²⁰ Zie Bijlage III voor een indicatief overzicht van de resultaten over de periode van oktober 2019 tot en met 11 maart 2020

7. Governance en organisatie

De HCA ontleent zijn governance en organisatiestructuur aan de Tafel van de Regio Zwolle.²¹ Het samenwerkingsmodel van de Tafel van de Regio Zwolle is een publiek-private samenwerking, wat inhoudt dat zowel werkgevers, als overheden, als opleidingsinstellingen vertegenwoordigd zijn en over de grenzen van hun eigen organisaties heen werken, elkaar inspireren, van elkaar leren en samenwerken.

Door publiek-privaat samen te werken, worden mensen, faciliteiten en financiële middelen zoveel mogelijk gezamenlijk ingezet en wordt samen opgetrokken richting ministeries, (grote) werkgevers en overige partners om extra investeringen en experimenteerruimte te bewerkstelligen om het programma tot een succes te maken. Vanuit het uitgangspunt van publiek-private samenwerking werkt de Tafel van de Regio Zwolle aan de Human Capital Agenda 2020-2023.

Tafel van de Regio Zwolle

Samenstelling

De Tafel van de Regio Zwolle bestaat uit een coalitie van regionale stakeholders vanuit bedrijfsleven, onderwijs en overheid, aangevuld met partners vanuit Werkbedrijf Regio Zwolle (vakbonden en UWV Werkbedrijf) en werkgevers uit de tekortsectoren Techniek en Zorg. Aan de tafel zitten de huidige vertegenwoordigers:

Jelle Weever – MKB Regio Zwolle
Laurens de Lange – VNO-NCW
Luc Lenferink – MKB Regio Zwolle
Fenna Eefting – De Vogellanden
Luciën Perizonius – Techniekpact
Betsy van Oortmarssen – FNV
Bert Beun – Deltion College
Theo Rietkerk – Landstede
Coby Zandbergen – Cibap Zwolle
Erik Doves – Windesheim
Inge Grimm – Windesheim
Tijs de Bree – Provincie Overijssel
Sander Karnebeek – Provincie Overijssel
Kees Praamstra – Regio Zwolle
Trudy Huisman – Economic Board RZ
Diana Speerstra – UWV / Werkbedrijf
Gitta Luiten – Gemeente Hardenberg
Henk ten Hulscher – Gemeente Meppel
Carla Broekhuis – Gemeente Hattem
René de Heer – Gemeente Zwolle
Maarten Veeger – Gemeente Zwolle

Taken

De Tafel van de Regio Zwolle stuurt op hoofdlijnen, bewaakt de voortgang van de HCA en de doelstellingen van het programma, geeft strategisch advies en bevordert onderlinge samenwerking en samenwerking met derden. De Tafel van de Regio Zwolle accordeert jaarlijks het uitvoeringsplan en de begroting, op advies van het Dagelijks Bestuur. Op jaarlijkse basis bespreekt de Tafel de jaarlijkse bijdrage van de partners aan het programma (in kind) en stelt deze vast. Tot slot zijn de betrokkenen bij de Tafel van de Regio Zwolle ambassadeurs voor de HCA.

²¹ Conform de governance uitwerking van de Tafel van de Regio Zwolle d.d. mei 2019

Werkwijze

De Tafel van de Regio Zwolle komt twee keer per jaar bij elkaar. Centrumgemeente Zwolle is ceremonieel voorzitter van de Tafel en leidt in deze rol de bijeenkomsten. De secretarisrol wordt vormgegeven door de overheidskolom. De programmamanagers van de HCA zijn bij deze bijeenkomsten aanwezig, tenzij hun functioneren wordt besproken. De agenda wordt voorbereid door het Dagelijks Bestuur, in samenwerking met de secretaris en de programmamanagers. Beslissingen worden genomen op basis van consensus.

Dagelijks Bestuur

Samenstelling

Het Dagelijks Bestuur (DB) bestaat uit een coalitie van regionale stakeholders vanuit bedrijfsleven, onderwijs en overheid (gemeenten en provincies). Het DB kent zes zetels; 1 provinciale zetel, 2 gemeentelijke zetels, 2 werkgeverszetels (grootbedrijf en MKB) en 1 zetel voor het beroepsonderwijs. Het huidige DB bestaat uit:

Maarten Veeger – Gemeente Zwolle, voorzitter
Tijs van Bree – Gedeputeerde Provincie Overijssel
René de Heer – Wethouder Gemeente Zwolle
Gitta Luiten – Wethouder Gemeente Hardenberg
Jelle Weever – Voorzitter MKB Nederland Regio Zwolle
Laurens de Lange – VNO-NCW Regio Zwolle
Theo Rietkerk – Voorzitter Landstede Onderwijsgroep

Taken

Het DB stuurt op hoofdlijnen, bewaakt de voortgang van de HCA en de doelstellingen van het programma, geeft strategisch advies en bevordert onderlinge samenwerking en samenwerking met derden. Het DB beoordeelt jaarlijks het uitvoeringsplan en de begroting, legt deze ter accordering voor aan de Tafel van de Regio Zwolle en doet tevens het jaarlijkse voorstel voor de inzet van de betrokken partners, op basis waarvan de Tafel van de Regio Zwolle deze vaststelt. Het DB beoordeelt het functioneren van het programmateam op basis van voortgangsrapportages en besluit jaarlijks in meerdere tranches rondom de toekenning van aanvragen in het kader van het Ontwikkelfonds (samenwerkingsroute en experimenteerregeling), op basis van advies van de reviewcommissie van het Ontwikkelfonds.

Werkwijze

Het DB komt eenmaal per kwartaal bij elkaar. De secretarisrol wordt vormgegeven door de overheidskolom. De programmamanagers van de HCA zijn bij deze bijeenkomsten aanwezig, tenzij hun functioneren wordt besproken. De agenda wordt voorbereid door de programmamanagers en de secretaris. Besluitvorming geschiedt op basis van consensus. De beoordeling van de aanvragen in het kader van het Ontwikkelfonds vinden plaats op daarvoor vastgestelde momenten.

Programmamanagement

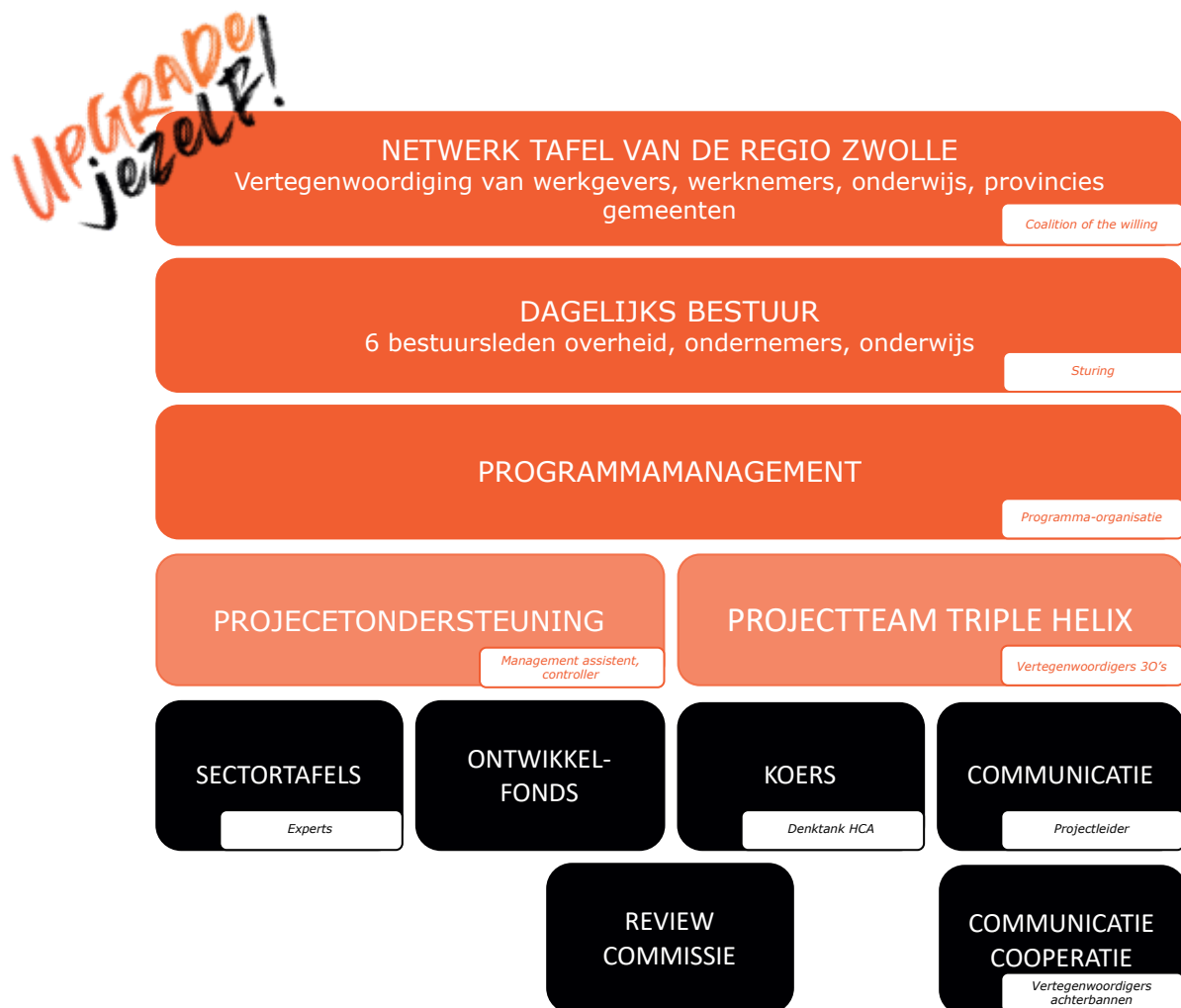
Samenstelling

Het programmamanagement wordt vervuld door Manon Koldewijn (gemeente Zwolle) en Auke Oosterhoff (VNO-NCW). De programmamanagers worden ondersteund door een programmateam van enerzijds projectondersteuners en anderzijds vertegenwoordigers van de triple helix partijen.

Taken

Het programmamanagement is verantwoordelijk voor het aansturen van het programmateam en eventuele werkgroepen en coördineert de samenwerking met de projectleiders van de sectortafels. Het programmamanagement stelt de jaarplannen en begrotingen op voor de uitvoeringsorganisatie en legt deze ter goedkeuring voor aan het DB. De programmamanagers bewaken de uitputting van de begroting en bereiden de financiële jaarcontrole voor met een externe partij. Ieder half jaar wordt aan het DB gerapporteerd over de voortgang.

Organogram



8. Risicoanalyse

Bij de uitvoering van een meerjarig programmaplan kunnen er situaties ontstaan die ervoor zorgen dat de activiteiten geen doorgang kunnen vinden zoals gepland, wat gevolgen heeft voor het te behalen resultaat (doelen). Om ervoor te zorgen dat tijdig wordt opgemerkt dat er omstandigheden ontstaan die maken dat de beoogde doelen en resultaten niet bereikt kunnen worden (risico's), is een risicoanalyse gedaan.

Uit de risicoanalyse zijn zes risico's naar voren gekomen, die als 'laag', 'medium', of 'hoog' worden gekwalificeerd. Om aan te geven hoe groot het risico is, is gebruikt gemaakt van een risicomatrix, die uitgaat van de mate van waarschijnlijkheid waarin iets gebeurt en de impact die dat heeft op de uitvoering van het programmaplan.



Per risico wordt in onderstaande tabel de kwalificatie weergegeven en wordt aangegeven welke beheersstrategie er gekozen wordt.

	Risico	Gevolg	Beheersstrategie
1.	Het beoogde aantal trajecten (9.585) wordt niet behaald	Doelstellingen worden niet behaald	Hoewel aanwezig, wordt dit risico laag ingeschat. Door de continue monitoring en bijstelling kan tijdig geschakeld worden als de aantallen laag uitvallen. De inzet zit daarom op het voorkomen van het risico
2.	Het subsidieplafond wordt vroegtijdig bereikt	Aanvragers zullen moeten worden afgewezen en mogelijk ontevreden zijn	Er is een realistische voorspelling van het aantal trajecten gedaan, het risico dat het subsidieplafond vroegtijdig bereikt wordt is daarom klein. Mocht dit het geval zijn, dan is

			het programma uiterst succesvol. Daarom is dit een risico dat zal worden geaccepteerd
3.	Oneigenlijke aanvragen bij het Ontwikkelfonds	Oneerlijke kansen en verdeling van subsidiegelden	Hoewel een reële kans bestaat dat er aanvragen worden ingediend bij het Ontwikkelfonds voor opleidingen die niet bijdragen aan een verbetering van de positie op de arbeidsmarkt, of waarbij opleiders betrokken zijn met een commercieel belang, wordt de impact hiervan laag geschat. Er is een gedegen beoordelingssysteem ingericht, dat oneigenlijke aanvragen tijdig kan uitfilteren en waarmee dit risico voorkomen kan worden
4.	Ondernemers/werkgevers komen in zwaar weer door COVID-19	Minder bereidheid om te investeren c.q. ontwikkeltrajecten en activiteiten van de sectortafels te cofinancieren	De kans dat ondernemers als gevolg van de COVID-19 pandemie de focus hebben liggen op het redden van hun bedrijf in plaats van op het (door) ontwikkelen van hun personeel is groot. Daar staat tegenover dat de gevolgen voor werknemers steeds meer aandacht krijgen in de crisismaatregelen (bijv. rondom NOW 3.0), wat het effect kan uitmiddelen. Het blijft desalniettemin een risico dat ondernemers/werkgevers minder interesse hebben in de HCA-aanpak als gevolg van de crisis, door dit bespreekbaar te maken en samen te zoeken naar oplossingen wordt getracht dit risico te beperken en waar mogelijk te voorkomen
5.	De landelijke koers van de sociale partners wijzigt	Onzekerheid over de beschikbare sectorale middelen	De landelijke koers van de sociale partners wijzigt regelmatig, wat gevolgen kan hebben voor de activiteiten in regio Zwolle. Gezien de goede contacten die onderhouden worden, is de verwachting dat hier tijdig en in goed overleg mee omgegaan kan worden, wat het risico in ieder geval kan beperken en mogelijk voorkomen

6.	Het aantreden van een volledig nieuw politiek bestuur	Forse koerswijziging, waar de activiteiten niet meer bij passen	Gezien de verkiezingen van voorjaar 2021 is het risico op een veranderend bestuur zeer groot, de potentiële impact daarvan is eveneens zeer groot. Om deze reden wordt op korte termijn de verbinding met de verschillende partijen gezocht, om het belang, de urgentie en het succes van de HCA over het voetlicht te brengen
----	---	---	--

9. Begroting

De begroting is opgebouwd uit vier onderdelen, die in aparte tabellen zijn weergegeven;

- Budget
- Begroting in hoofdlijnen
- Verdeling Rijk-Regio investeringen
- Uitwerking per programmaonderdeel

Budget

Budget	
	2019-2024
Regioinvestering (provincies en gemeenten)	12.799.760
Sectorale aanpak	820.000
Ontwikkelfonds	9.310.000
KOERS	395.000
Communicatie	1.002.250
Programmateam	1.222.500
Kosten controleverklaring	41.332
BTW	8.678
Rijksbijdrage Regio Deal Regio Zwolle Actielijn 2	6.030.000
Totaalbudget	18.829.760

Begroting op hoofdlijnen

Deze begroting is een aanpassing op de begroting en subsidieaanvraag zoals opgesteld in 2019, ten behoeve van de Human Capital Agenda Regio Zwolle 2019-2023. In onderstaande begroting is de Rijksbijdrage vanuit de Regio Deal Regio Zwolle meegenomen en zijn de budgetten over de posten verschoven. De lagere kosten met betrekking tot het programmateam hebben geleid tot meer inzet in de verschillende programmaonderdelen.

Begroting						
	2019	2020	2021	2022	2023	Totaal
Sectorale aanpak	293.000	250.000	250.000	250.000	250.000	1.293.000
Ontwikkelfonds	426.000	3.200.000	3.500.000	3.400.000	3.400.000	13.926.000
KOERS	10.000	300.000	300.000	300.000	300.000	1.210.000
Communicatie	259.000	250.000	250.000	250.000	250.000	1.259.000
Programmateam	127.500	202.500	250.000	250.000	250.000	1.080.000
Voorbereiding Regio Deal (alleen 2020)	0	20.000	0	0	0	20.000
Subtotaal per jaar	1.115.500	4.222.500	4.550.000	4.450.000	4.450.000	18.788.000
Controleverklaring*						41.332
BTW*						8.678
Totaal						18.838.010

*Deze kosten worden niet opgesplitst per jaar

Verdeling Rijk-Regio investeringen

Rijk-Regio			
	Totaalinvestering	Regio	Rijk
Sectorale aanpak	1.293.000	820.000	473.000
Ontwikkelfonds	13.926.000	9.310.000	4.616.000
KOERS	1.210.000	395.000	815.000
Communicatie	1.259.000	1.133.000	126.000
Programmateam	1.080.000	1.080.000	0
Voorbereiding Regio Deal (2020)	20.000	20.000	0
Kosten controleverklaring	41.332	41.332	0
BTW	8.678	8.678	0
Totaalinvestering	18.838.010	12.808.010	6.030.000

De totaalinvestering komt 8.250 euro hoger uit dan het beschikbaar gestelde budget. Dit verschil is ondergebracht bij de Regio. De verwachting is dat dit over de jaren wegvalt, wanneer de daadwerkelijke uitputting inzichtelijk wordt. De investering van het Rijk wordt ingezet om de doelen omschreven in de Regio Deal Regio Zwolle te realiseren; het zwaartepunt ligt daarom bij het Ontwikkelfonds en het KOERS-programma. De sectortafels spelen een belangrijke rol in de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt, daarom is ook daar Rijksbudget opgenomen. Om de gestelde doelen te realiseren is in de eerste plaats noodzakelijk dat mensen bereikt en geïnformeerd worden over de activiteiten, een kleinere Rijksbijdrage is daarom gereserveerd voor Communicatie.

Uitwerking per programmaonderdeel

Sectorale aanpak						
	2019	2020	2021	2022	2023	Totaal
Factsheets		28.000	20.000	20.000	20.000	88.000
Cofinanciering organisatiekracht		160.000	200.000	200.000	200.000	760.000
Flankerende activiteiten		40.000	20.000	20.000	20.000	100.000
Lerend netwerk		22.000	10.000	10.000	10.000	52.000
Totaal begroot sectorale aanpak	293.000	250.000	250.000	250.000	250.000	1.293.000

Er is uitgegaan van acht sectortafels in 2020, met ingang van 2021 wordt gerekend met 10 sectortafels. De verwachting is dat de factsheets, wanneer de initiële opzet gereed is, in de opvolgende jaren iets minder kosten met zich mee zullen brengen. Wat betreft de flankerende activiteiten en het lerende netwerk wordt uitgegaan van een afname in intensiteit, naarmate de sectortafels langer actief zijn (vanaf 2021).

Ontwikkelfonds						
	2019	2020	2021	2022	2023	Totaal
Inwonersroute		1.000.000	1.200.000	1.100.000	1.100.000	4.400.000
Individuele werkgeversroute		800.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	3.800.000
Samenwerkingsroute		900.000	800.000	800.000	800.000	3.300.000
Experimenteerregeling		500.000	500.000	500.000	500.000	2.000.000
Totaal begroot Ontwikkelfonds	426.000	3.200.000	3.500.000	3.400.000	3.400.000	13.926.000

Vooruitlopend op de evaluatie van de pilot m.b.t. de inwonersroute, wordt in de begroting uitgegaan van continuering. Wat betreft de aantallen trajecten verbonden aan de aanvragen wordt uitgegaan van de volgende gemiddelden:

Route	Trajecten 2020	Trajecten 2021	Trajecten 2022	Trajecten 2023	Totaal trajecten
Inwonersroute (gem. 2.500 euro per traject)	400	480	440	440	1.760
Individuele werkgeversroute (gem. 1.500 euro per traject)	530	665	665	665	2.525
Samenwerkingsroute (gem. 1.000 euro per traject)	900	800	800	800	3.300
Experimenteerregeling (gem. 1.000 euro per traject)	500	500	500	500	2.000
Totaal	2.330	2.445	2.405	2.405	9.585

KOERS						
	2019	2020	2021	2022	2023	Totaal
Monitoringsplan		100.000	25.000	25.000	25.000	175.000
Online dashboard		30.000	15.000	15.000	15.000	75.000
Onderzoekslabs		150.000	225.000	225.000	225.000	825.000
Denktank HCA		20.000	35.000	35.000	35.000	125.000
Totaal begroot KOERS	10.000	300.000	300.000	300.000	300.000	1.210.000

In 2020 worden het monitoringssysteem en het online dashboard ontwikkeld, in de jaren daarna vallen de ontwikkelkosten weg en wordt de informatie alleen bijgewerkt. Het aantal onderzoekslabs wordt opgeschaald van twee in 2020 naar drie in de jaren 2021 tot en met 2023. De Denktank HCA wordt in 2020 opgestart en verder gepositioneerd en ingezet in 2021 tot en met 2023.

Communicatie						
	2019	2020	2021	2022	2023	Totaal
Website/portal		80.000	80.000	80.000	80.000	320.000
Campagne social media		40.000	40.000	40.000	40.000	160.000
Nieuwsbrieven		5.000	5.000	5.000	5.000	20.000
Activiteitenbudget		50.000	50.000	50.000	50.000	200.000
Door ontwikkeling tools		25.000	25.000	25.000	25.000	100.000
Focus communicatiestrategie		50.000	50.000	50.000	50.000	200.000
Totaal begroot Communicatie	259.000	250.000	250.000	250.000	250.000	1.259.000

De communicatiekosten zijn naar verwachting jaarlijks gelijk. De activiteiten 'door ontwikkeling tools' en 'focus communicatiestrategie' verschillen per jaar op basis van wat nodig is. In 2020 wordt de 'Upgrade scan' door ontwikkeld (tool) en wordt er een activeringsstrategie voor ondernemers ingezet (strategie).

Programmateam						
	2019	2020	2021	2022	2023	Totaal
Programmamanagement		108.000	108.000	108.000	108.000	432.000
Programmasecretaris		54.000	54.000	54.000	54.000	216.000
Programmaondersteuning		40.500	64.800	64.800	64.800	234.900
Incidentele inhuur			23.200	23.200	23.200	69.600
Totaal begroot Programmateam	127.500	202.500	250.000	250.000	250.000	1.080.000

Voor de berekening van de kosten wordt uitgegaan van 45 werkweken in een jaar.

- Programmamanagement; 20 uur per week (900 uur totaal per jaar);
- Programmasecretaris; 12 uur per week (540 uur totaal per jaar);
- Programmaondersteuning; 20 uur per week in 2020 (900 uur), opgehoogd naar 32 uur per week vanaf 2021 (1.440 uur totaal per jaar) in verband met de verwachte stijging in aantallen aanvragen voor het Ontwikkelfonds en de organisatie van verschillende activiteiten;
- Het programmateam beschikt over een bescheiden budget om incidenteel extra mankracht in te huren in de vorm van projectleiding, beleidsondersteuning etc.

Overige kosten						
	2019	2020	2021	2022	2023	Totaal
Vorbereiding Regio Deal		20.000				20.000
Controleverklaring						41.332
BTW						8.678
Totaal begroot overige kosten						70.010

Bijlage I – Betrokkenen sectortafels 2020

Sector	Kartrekkers	Organisatie	Projectleider
Agro & Food	René van Kuilenburg Jan Groen	Zone College Ondernemer Agro & Food	Lotte van Hal
Bouw	Betsy van Oortmarssen Luc Lenferink Bert Beun	FNV MKB Regio Zwolle Deltion College	Ike Overdiep (a.i.)
Creatieve industrie	Coby Zandbergen Rob Zuidema	Cibap Ondernemer Creatieve Industrie	Lisa Heethaar
E-Commerce ICT	Inge Grimm Johan Keurentjes	Windesheim Ondernemer - De Nieuwste Zaak	Jacqueline Diender
Onderwijs leraren	Ingrid Lammerse Arie de Wit Theo Bekker	KPZ – Katholieke Pabo Zwolle OOZ - onderwijsbestuur Zwols8 – Landstede Onderwijsgroep	Hans Corstjens (a.i.)
Techniek(pact) Energietransitie	Lucien Perizonius Laurens de Lange Bert Beun	VMO – Maakindustrie – TechniekPact VNO-NCW Regio Zwolle Deltion College	Ramona de lange
Transport & Logistiek	Bert Weever Inge Grimm Jeroen van den Ende	MKB Regio Zwolle Windesheim Port of Zwolle	Paul Veld
Zorg & Welzijn	Fenna Eefting Theo Rietkerk	WGV – De Vogellanden Zwols8 – Landstede Ondergroep	Marieke Willemsen
Vrijetijdseconomie	Thea Koster Gerrit Jan Hagdoorn	Deltion College VNO-NCW Regio Zwolle	Henk van Voorst

Bijlage II – Beoordelingskader reviewcommissie

Hoofdcriteria voor beoordeling:

- Het gaat alleen om kosten van scholing en van begeleiding
- 2 of meer bedrijven of maatschappelijke organisaties in samenwerkingsverband en met erkende opleider

Weigeringsgronden:

- geen bekostigd onderwijs
- al subsidie
- andere voorzieningen beschikbaar

NB: in dit beoordelingskader zijn de criteria benoemd die inhoudelijk worden beoordeeld.

Criterium	Deelaspect	Minimale vereisten
De aanpak levert een bijdrage aan minimaal twee van de drie doelstellingen (beschikbaarheid/wendbaarheid/inclusiviteit) van de Human Capital Agenda Regio Zwolle Minimaal twee van de drie deelaspecten zijn dus uitgewerkt.	Beschrijving van de aanpak met bijdrage aan de <i>beschikbaarheid</i> van mensen op de arbeidsmarkt	1. De aanpak geeft een kwantitatieve en kwalitatieve doelstelling voor beschikbaarheid en bevat concrete en haalbare acties om deze doelstelling te bereiken (bijvoorbeeld stages/leerwerkplekken/uitstro om onderwijs). 2. Doelstelling, analyse en activiteiten zijn zichtbaar op elkaar afgestemd.
	Beschrijving van de aanpak met bijdrage aan de <i>wendbaarheid</i> van mensen op de arbeidsmarkt	1. De aanpak geeft een kwantitatieve en kwalitatieve doelstelling voor wendbaarheid en bevat concrete en haalbare acties om deze doelstelling te bereiken (bijvoorbeeld arbeidsmarktgerichte coaching/(op- of om-)scholing). 2. Doelstelling, analyse en activiteiten zijn zichtbaar op elkaar afgestemd. 3. Voor aanpakken met cross-overs ((inter-)sectorale mobiliteit dienen beide werkgevers betrokken te zijn bij de aanvraag.
	Beschrijving van de aanpak met bijdrage aan de <i>inclusiviteit</i> van mensen op de arbeidsmarkt	1. De aanpak geeft een kwantitatieve en kwalitatieve doelstelling voor inclusiviteit en bevat concrete en haalbare acties om deze doelstelling te bereiken (bijvoorbeeld: bijscholing/leer-werk begeleiding). 2. Doelstelling, analyse en activiteiten zijn zichtbaar op elkaar afgestemd.
Aanpak via sectorale plannen	De aanpak is onderdeel van maatschappelijke opgaven en is verbonden met sectorale doe-agenda('s) c.q. regionale innovatiecluster(s)	1. In de aanpak is de bijdrage aan één of meer regionale sectoraanpakken van het plan kwantitatief en kwalitatief zichtbaar. 2. De aanpak bevat een overzicht van de relevante samenwerkingspartners voor de uitvoering van het plan. Daar hoort bij: in welke rol/taak zij deelnemen.

		3. Een regionaal sectorplan HCA is opgesteld
Prioriteit voor upgrading	Prioriteit voor opscholing van werkenden/ loopbaantrajecten (ketenaanpak)/ Kwetsbare doelgroepen)	1. In de aanpak ligt het kwalitatieve en kwantitatieve zwaartepunt in doelen en activiteiten bij wendbaarheid en inclusiviteit
Additionaliteit	Inzet van middelen leidt tot extra bereik in kwantiteit/kwaliteit onder te scholen mensen	1. De aanpak bevat scholingsarrangementen (kwalitatief en kwantitatief) die relevant zijn voor de arbeidsmarkt van nu en de toekomst 2. De aanpak geeft inzicht in de bijdrage aan (inter-)sectorale mobiliteit 3. De aanpak geeft inzicht in reeds bestaande arrangementen/programma's en de aanvullende inzet (waarin zit de 'plus' van de aanpak; wat als deze aanpak er niet was?)
	Inzet van middelen moet aantoonbaar leiden tot extra investeringen door partners	1. In de activiteitenplanning en begroting wordt inzicht gegeven in de inzet (geld, menskracht, middelen, tijd) van de partners in de aanpak
	Prioriteit voor vernieuwende sociaal-economisch en arbeidsmarktrelevante scholing	1. In de aanpak is helder op welke manier de scholing/begeleiding aan de opgave is verbonden. De arrangementen behoren niet tot de reguliere bedrijfsvoering van de onderneming.
Proportionaliteit	Is de omvang van de publieke investering in verhouding tot de beoogde opbrengst	1. De cofinanciering is minimaal 50% 2. Het is aantoonbaar dat de omvang van de gevraagde investering in verhouding staat tot het bereik van arbeidspotentieel
Doeltreffendheid/ activiteitenplan	Aannemelijkheid dat beoogde resultaat wordt bereikt	1. De aanpak bevat een realistische en onderbouwde activiteitenplanning. 2. De aanpak bevat een duiding van mogelijke risico's op de uitvoering, bijbehorende beheersmaatregelen en de evaluatie van de voortgang van het plan. 3. Borging en verduurzaming van de aanpak zijn onderdeel van het plan
	Is er voldoende uitvoeringskracht/ doorzettingskracht	1. In de aanpak is opgenomen wie uitvoert, wie (bij-) stuurt 2. In de aanpak is beschreven en op welke wijze wordt gemonitord/wat wordt gemonitord.
Cofinanciering/ begroting	De aanpak bevat een realistische begroting	1. In de begroting is transparant gemaakt wie welke inbreng heeft 2. De begroting geeft inzicht in de inzet vanuit reeds bestaande fondsen/financieringsregeling (geen dubbele bekostiging)

		3. Er is geen sprake van overheadfinanciering 4. Aan de vereisten voor opleidingsfinanciering (geen reeds rijksbekostigd onderwijs, certificering) is voldaan 5. Voor bereik doelstelling inclusiviteit is bekostiging van begeleiding gekoppeld aan scholing/lerenwerken toegestaan
	De cofinanciering en inbreng van partners is helder	1. De cofinanciering is minimaal 50%. 2. Inzet vanuit O en O fondsen als cofinanciering is –indien van toepassing- zichtbaar 3. Hogere inzet van cofinanciering (>50%) is een pré

Bijlage III – Indicatie resultaten Upgrade Jezelf

