



INVESTEREN IN MENSEN:
De Human Capital Agenda van de Regio Zwolle
TWOPAGER

INVESTEREN IN MENSEN: **De human capital agenda van de regio zwolle** **Twopager**

In Regio Zwolle kan iedereen zijn talenten ontwikkelen en benutten. Het is de ontwikkelregio voor menselijk kapitaal. Menselijk kapitaal is de voorraad van competenties, kennis, sociale en persoonlijke vaardigheden die wordt belichaamd in de mogelijkheid voor de mens om in een economie arbeid te verrichten, opdat economische waarde kan worden geproduceerd. Dit is een meervoudige opgave: het gaat om meer banen, meer werkgelegenheid, betere huizen, vormgeven van de energietransitie, innovatie in sectoren. Dit alles valt en staat met de beschikbaarheid van gekwalificeerde mensen. Het gaat om beschikbaarheid, wendbaarheid en inclusiviteit. We ontwikkelen innovatieve methodes gericht op het structureel bereiken en activeren van (MKB) werkgevers en werkenden bij deze bedrijven. We investeren in alle mensen, in alle sectoren, op alle opleidingsniveaus.

Alle sectoren waaronder: Zorg en Welzijn, Energietransitie, Transport & Logistiek, Creatieve Industrie, Agro & Food, Vrijtijdseconomie, ICT, Techniek, Bouw en Onderwijs (waaronder lerarentekort).

Regio Zwolle biedt alle mensen de kans om te investeren in eigen ontwikkeling. Of je nu werkt, werk zoekt, jong of al wat ouder bent. We staan voor een werk- en ontwikkelgarantie van mensen. Regio Zwolle biedt een dynamische en inspirerende omgeving om te worden wie je bent. Partners in de regio werken intensief en structuur doorbrekend samen aan een integrale vernieuwende aanpak om (alle) startende werkenden, werkzoekenden, werkenden en werkgevers beter voor te bereiden op de economie en arbeidsmarkt van de toekomst. Met als doel economische groei te realiseren door te investeren in menselijk kapitaal. We verbinden daarmee de beleidsdomeinen economie, onderwijs en arbeidsmarkt – werkgelegenheid. Werkend vanuit een brede coalitie van publiek en private partners. We staan voor een vernieuwde aanpak vanuit (top)sectoren, (beroeps)onderwijs, werkgevers – werknemers en het sociale domein. Werkend vanuit alle sectoren. Iedere euro van het Rijk leidt tot een investering van vier euro in de regio aan de publieke kant. Deze wordt vervolgens verdubbelt door private investeringen. Onderdeel van de private investering is ook het regionaal ontsluiten van O&O fondsen (niet alleen in de technische sectoren). Deze investering leidt tot schadelastbeperking: de investering van nu leidt tot een vermindering van toekomstige overheidsuitgaven. Voor u ligt de uitwerking van de Twopager conform de opgestelde criteria.

Partners in de regio (geografische afbakening)

Dit voorstel is afkomstig van de Tafel van de Regio Zwolle die partijen en triple-helix verbanden* (Regio Zwolle, Economic Board Regio Zwolle, Zwolse8 – samenwerking beroepsonderwijs Zwolle, Arbeidsmarktregio Zwolle, het Werkbedrijf Regio Zwolle en de provincie Overijssel) verbindt. Voorzitter is de wethouder Human Capital Agenda Regio Zwolle, Economische, (beroeps)onderwijs en Werkgelegenheid van de centrumgemeente Zwolle.

Triple-Helix *	Partijen
Overheid	Gemeente Dalfsen, Ommen, Hardenberg, Raalte, Olst-Wijhe, Elburg, Hattem, Oldebroek, Heerde, Kampen, Dronten, Noordoostpolder, Zwartewaterland, Steenwijkerland, Meppel, Staphorst, Westerveld, De Wolden en Zwolle.
	Provincies Drenthe, Gelderland en Overijssel
Onderwijs	Praktijkonderwijs, voortgezet speciaal onderwijs in de Regio Zwolle. Alfa College, Artez, Cibap, Deltion College, Drenthe College, AOC de Groene Welle, Katholieke Pabo, Landstede Onderwijsgroep, Viaa en Windesheim.
Ondernemers- en vakorganisaties	Ondernemerskringen en platforms in de Regio Zwolle, MKB Nederland Regio Zwolle, VNO-NCW Regio Zwolle, Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn, FNV en CNV.
Overige partners	Economic Board Regio Zwolle, Werkbedrijf Regio Zwolle / Arbeidsmarktregio, UWV Werkbedrijf, SER Overijssel, Techniepact Regio Zwolle



Regio werkt op basis van de principes ontwikkeld in de Proeftuin Maak Verschil (Ministerie BZK)

Opgave

Een brede Human Capital Investeringsagenda als RegioDeal is urgent voor de regio. De Regio Zwolle is van oudsher een typisch MKB gewest met een grote diversiteit aan bedrijven zonder een dominante topsector in de economische structuur. Vaak familiebedrijven, waarvan driekwart werkt met minder dan tien werknemers in het laag- en middensegment. De banenstructuur in de Regio Zwolle is geconcentreerd op het middensegment. Dat zien we ook terug in een relatief kleinere materiele welvaart: het besteedbaar inkomen is lager dan in de andere regio's. De beroepsbevolking in de regio bestaat voor meer dan 60% uit mbo-3 en lager opgeleiden. Deze groep is niet goed genoeg toegerust op de snelle veranderingen op de arbeidsmarkt. Aanpassingen in het scholingsniveau komen onvoldoende 'robuust' van de grond. De regio ervaart dit als een knelpunt. De situatie belemmert niet alleen de werkzekerheid van mensen, maar bedreigt ook de wendbaarheid en de groei van bedrijven. Daarnaast heeft de regio Zwolle te maken met een arbeidsmarkt-paradox. In nagenoeg alle sectoren heeft een op de drie werkgevers te maken met een werknemerstekort. Terwijl ruim een kwart van de potentiële beroepsbevolking niet meedoet op de arbeidsmarkt. Cruciale branches (zoals bank- en verzekeringswezen) kampen met tekorten en overschotten tegelijk, als gevolg van technologische ontwikkelingen en digitalisering². Grote landelijk opererende partijen (zoals Achmea) of Rijksdiensten vertrekken of stoten grote cohorten mensen uit. Wij willen proactief inspelen op deze nu al zichtbare shifts op de arbeidsmarkt door mensen van werk- naar werk te bemiddelen. Ook de Zwolse regio staat voor grote maatschappelijke uitdagingen op het gebied van energietransitie, duurzaamheid en mobiliteit.

Om dit te realiseren zijn meer dan wel anders opgeleide mensen nodig. Er is meer actie nodig om werkgevers, werkenden en studenten innovatief, wendbaar en weerbaar te maken en te houden op deze opgaven. Voor werkzoekenden geldt dat zij de kansen moeten zien in de nieuwe vormen van werkgelegenheid. In de regio, met veel MKB en middelbaar opgeleiden, vraagt dit om een extra impuls én innovatieve aanpakken. Vooral omdat blijkt dat scholingsdeelname in het MKB in het algemeen lager is dan bij grote bedrijven en veel scholing van werkenden ten goede komt aan hoger opgeleiden. Een effectieve aanpak daarvan vereist een stevig Human Capital beleid om economische groei blijvend te realiseren. Doen we dit niet, dan leidt dit tot structurele tekorten aan gekwalificeerde en toekomstbestendig personeel, benutten we in de regio niet al het aanwezige arbeidspotentieel en dit kan leiden tot vertrek van bedrijven uit de regio. Deze investeringsagenda geeft daar een antwoord op.

Meervoudige opgaven

Investeren in mensen is cruciaal voor de versterking van de brede welvaartontwikkeling én economische groei in de regio Zwolle. Dat kan alleen maar door een integrale aanpak, met vernieuwende werkwijzen, waarbij sociale en economische dwarsverbanden worden gelegd. Meervoudigheid richt zich op de versterking van economische kracht en kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt. Investeren in ondernemers / werkgevers, studenten, werkenden én mensen die nu nog aan de kant staan is bij uitstek meervoudig van aard en verbindt meerdere beleidsdomeinen: economie - arbeidsmarkt, onderwijs – werkgevers, kansen en inkomen van mensen, betrokkenheid MKB en bestuurlijke vernieuwing. Onze aanpak zal tegenstellingen in de samenleving verkleinen en voorkomen. Met de regionale aanpak investeren we in de combinatie van het ecosysteem van ondernemerschap en het regionaal DNA, van government naar governance en versterken van de publiek – private samenwerking³. Dit vraagstuk is niet alleen regionaal gebonden, het is regio-overstijgend. We willen in de regio experimenteren met nieuwe manieren van werken, die ook landelijk mogelijk gemaakt worden. Regio Zwolle wil een katalysator en voorbeeld zijn op dit vraagstuk voor andere regio's en het land.

WAAROM REGIODEAL?

Het kabinet hecht waarde aan het Regeerakkoord 'Vertrouwen in de toekomst', Leven Lang Ontwikkelen, Actieplan MKB, doorontwikkeling van Human Capital-innovatiebeleid en de Brede Welvaart vraagstukken in de regio's. Tegelijkertijd maakt het onderwijs nieuwe kwaliteitsafspraken met het Rijk en presenteren Rijk en sociale partners een nieuw sociaal akkoord. De ontwikkeling van mensen vormt in al deze plannen de rode draad. In de regio Zwolle zetten we deze ambities om in daden. Om de uitvoering extra kracht bij te zetten willen we een RegioDeal met het Rijk afsluiten en aanspraak maken op de zogenaamde Envelopmiddelen van het Kabinet. Inhoudelijk en budgettaire participatie van het Rijk geeft de Regio Zwolle de slagkracht die nodig is om volume en robuustheid in de uitvoering te genereren. Dat maakt een brede aanpak voor alle economische sectoren en doelgroepen mogelijk. We bieden een integrale aanpak die voor regio én Rijk kansen biedt waarbij samenspel van beleidslijnen en verschillende departementen centraal staat. Speerpunten van het Kabinet worden meegenomen rond bestuurlijke vernieuwing, Actieplan MKB, (top)sectoren, opscholing van lager en middelbaar opgeleiden, sectorale aanpak, verhogen arbeidsparticipatie, voldoende en gekwalificeerd personeel voor maatschappelijke opgaven en economische groei. Regio Zwolle als proeftuin voor de beleidsafstemming- en beleidscoördinatie. Deze 'Zwolse aanpak' is opschaalbaar en bruikbaar in andere regio's van het land. Tenslotte ontwikkelen we overstijgende methodes en mogelijkheden om systeem doorbrekend te werken, bijvoorbeeld waar het gaat om inclusiviteit. Dat zijn ingewikkelde opgaven die de bestuurlijke draagkracht van de regio te boven gaan. Wij kunnen dat niet alleen. Mogelijk is er ook ruimte in de landelijke wet- en regelgeving nodig. Hiertoe biedt de Regio Zwolle zich aan als beleidsexperiment voor wet- en regelgeving en nieuwe arrangementen voor sectoraal beleid. Nieuwe aanpakken naar inhoud die vragen om nieuwe wet- en regelgeving. Samenwerking wordt gezocht met de departementen Economische Zaken en Klimaat, Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (bestuurlijke vernieuwing), Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Sociale Zaken en Werkgelegenheid en Volksgezondheid, Welzijn en Sport. De integrale aanpak omvat beleidsterreinen die al deze departementen raakt. Juist die integrale aanpak, via de RegioDeal, is nu nodig. Voorheen is sprake van verkokering. De aanvraag voor het budget, met name bedoelde voor het fonds, is dus niet te beleggen bij een van de departementen. Daarom is gekozen voor een aanvraag voor de Enveloppe, omdat in dit kabinetsbeleid de financiële samenwerking tussen de verschillende departementen is geregeld.

1 VNG – Werkende samenwerking, juni 2018 – voor duiding vraagstuk pagina 127.

2 Voor nadere toelichting verwijzen wij u graag door naar het Programmaplan 'Infrastructuur voor groei – investeren in mensen' – propositie Regio Zwolle voor de Regio Deal.

3 VNG – Werkende samenwerking, juni 2018.

Globale kwantitatieve onderbouwing

In het verlengde van de ambities in het regeerakkoord rond arbeidsmarktbeleid, een leven lang leren, regionaal economisch beleid en het MKB-beleid, zijn wij ambitieus. Om de Regio Zwolle te versterken en maatschappelijke vragen aan te kunnen pakken, staat investeren centraal. Het creëren van een cultuur van werkzekerheid door ontwikkelingsmogelijkheden voor mensen en bedrijven is onze opgave. De feiten:

- Bijna een kwart van de werknemers geeft aan dat zij nieuwe vaardigheden of kennis missen om hun werk goed te kunnen blijven doen⁴.
- Door technologische ontwikkelingen ontstaan tegelijkertijd overschotten en tekorten op de arbeidsmarkt. We willen deze shifts proactief aanpakken, zogenaamde U-bocht eruit. Inschatting is dat dit in de komende vier jaar gaat om de uitstoot van minimaal 5.000 mensen. Hiervan willen we 5% actief van oppakken.
- Naar schatting ontstaan 4.000 langdurig openstaande vacatures waarvan tenminste 1.000 moeilijk vervulbare vacatures in de regio⁵. Er is steeds meer sprake van een structurele en kwalitatieve mismatch op de arbeidsmarkt.
- Een kleine 5,5% van de beroepsbevolking staat aan de kant.

ONZE OPGAVE

We zorgen ervoor dat werkgevers beter kunnen ondernemen en dat mensen in de Regio Zwolle een beter perspectief hebben op werk (geen baangarantie, maar een werkgarantie). We willen binnen vijf jaar 10% van de beroepsbevolking bereikt hebben met onze investeringen. Daarbinnen is extra aandacht voor talentontwikkeling van mensen die nu nog niet participeren, en mensen die te maken krijgen met grote shifts op de arbeidsmarkt (van werk- naar werk). We praten dan over ruim 37.000 mensen. Om deze opgave te realiseren investeren we publiek – privaat. Publiek worden middelen gevraagd bij het Rijk en investeren 20 gemeenten samen met de Provincie Overijssel in dit programma (financieel). In kind leveren onderwijspartners en ondernemers in de organisatie een bijdrage. De private investering wordt mogelijk gemaakt door het regionaal ontsluiten van sectorale middelen als O&O fondsen, private financiering via werkgevers. Iedere euro die wordt aangevraagd kent een cofinanciering van 1 euro terug vanuit private partners.

Doel en ambitie

Onze ambitie is om de regio in 2022 te hebben ontwikkeld tot een ‘proactieve werkzekerheid regio’ met een inclusieve arbeidsmarkt. Daartoe is een forse verhoging van de investeringsquote (privaat en publiek) in menselijk kapitaal gerealiseerd.

Regio Zwolle pakt door op:

- Actuele arbeidsmarktvraagstukken: aanpak van tekorten op de arbeidsmarkt en het verhogen van de arbeidsparticipatie.
- Toekomstbestendige beroepsbevolking: investeren in werkzekerheid, ontwikkelen van een werkkwalificatie en ‘upgraden’ van de beroepsbevolking.
- Stimuleren en faciliteren van hoogwaardige, innovatieve en duurzame bedrijvigheid: investeren in menselijk kapitaal in tijden van verandering door technologisering en digitalisering voor innovatieve bedrijven.
- Verhogen van de arbeidsproductiviteit.

Onze aanpak is gericht voorkomen van (structurele) mismatches op de arbeidsmarkt: oplossen van tekorten, aanpakken van de arbeidsmarkt paradox en het verbeteren van de kwalificaties van de beroepsbevolking in de brede zin. Duurzame systeemveranderingen zijn nodig om in te kunnen zetten op een toekomstbestendige en flexibele arbeidsmarkt als onderdeel van onze economische structuren.

⁴ Nationale enquête Arbeidsomstandigheden 2016

⁵ UWW, https://www.werk.nl/werk_nl/arbeidsmarktinformatie/regio/oost/regio-zwolle - een update van de cijfers volgt in oktober – november
UWW, https://www.werk.nl/werk_nl/arbeidsmarktinformatie/regio/oost/regio-zwolle

In de Human Capital Investeringsagenda staan drie ambities centraal:

- Beschikbaarheid van gekwalificeerde mensen, voldoende arbeidskrachten nu en op middellange termijn;
- Inclusiviteit: iedereen doet mee, elk talent telt en krijgt ruimte om te ontwikkelen;
- Wendbaarheid van mensen en systemen: de uitdaging is ervoor te zorgen dat mensen en organisaties voorbereid zijn op permanente ontwikkelingen en veranderingen in het werk.

De doelen van het programma 2019-2022, die aansluiten op de beleidsvoornemens van het Kabinet rond zekerheid en kansen in een nieuwe economie, zijn:

- Realiseren van 0,5% economische groei
- Terugdringen van moeilijk vervulbare vacatures, zodat die geen belemmering vormen voor economische groei. Het aantal van 4.000 moeilijk vervulbare vacatures moet in 2022 gehalveerd zijn.
- Versnellen van mobiliteit en het verhogen van de wendbaarheid van individuen / beroepsbevolking door actief scholingsbeleid van werkgevers. Dat betekent naar verwachting een verhoging van een investeringsquote van 2 naar 10 dagen ontwikkeling en scholing per jaar per werknemer. 10% van de werkenden bereiken we actief met de arrangementen die ontwikkeld worden door werkgevers, werknemers en onderwijsinstellingen.
- Verhogen van de arbeidsparticipatie van 72% naar 80% en het versnellen van inclusiviteit door 10% extra mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een plaats te bieden op de arbeidsmarkt.
- Ontwikkeling van de Regio Zwolse leerwerkroute mede gericht op kwetsbare doelgroepen als kwetsbare jongeren, statushouders en 50 plussers. Deze route is tevens inzetbaar als infrastructuur voor scholing van werkenden zonder startkwalificatie.

Een verbeterde prestatie op deze indicatoren heeft voor Regio Zwolle een positief effect op de Brede Welvaart Index. Zwolle scoort weliswaar goed op deze monitor maar verbetering is mogelijk op de indicator van besteedbaar inkomen⁶. Dat realiseren we door resultaten op bovengenoemde doelen te boeken.

Onze doelgroep

We investeren in:

- Ondernemers en werkgevers in alle sectoren passend bij het economisch profiel van de regio. Expliciet is aandacht voor MKB bedrijven.
- Werkenden met een startkwalificatie, ongeacht opleidingsniveau.
- Werkenden zonder startkwalificatie.
- Startende professionals, kenniswerkers en vakkrachten die uitstromen op de arbeidsmarkt.
- Werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt en verkeren in een uitkeringssituatie bij UWV Werkbedrijf en gemeenten.
- Werkzoekenden met een arbeidshandicap (banenafpraak).
- Bijzondere doelgroepen als kwetsbare jongeren tot 27 jaar, 23-plussers, statushouders en 50-plussers.

Voorgestelde aanpak

Het programma bestaat uit vier onderdelen:

(1) **Sectoren centraal.** Het initiatief ligt bij samenwerkende werkgevers en hun werknemers. Samen met het georganiseerd bedrijfsleven, instellingen voor beroepsonderwijs en gemeenten (incl. UWW) organiseren zij zich in regionale, sectorale Human Capital tafels. Die vormen nu al het startpunt voor projecten en investeringen die bijdragen aan de realisering van de drie ambities. In deze sectorale aanpak ligt het speelveld open voor actieve deelname en initiatieven van individuele bedrijven, ketens van bedrijven en samenwerkende bedrijven op sub-regionaal niveau. Maar ook voor samenwerkingsvormen tussen bedrijven, gemeenten en individuele participanten (werkenden en werkzoekenden). De trajecten, projecten en investeringen worden uitgevoerd door lokale spelers: bedrijven, ondernemers, branches, gemeenten, onderwijsinstellingen en combinaties daarvan. Vanuit de sectoren wordt gezocht naar de balans tussen economische – ecologische en sociale kwaliteit. Sectoren waar mee gestart wordt zijn: Zorg en Welzijn, Energietransitie, Transport & Logistiek, Creatieve Industrie, Agro & Food, Vrijtijdseconomie, ICT, Techniek (waaronder bouw) en Onderwijs (waaronder lerarentekort). De private investering wordt zichtbaar in de projectplannen die vanuit de sectoren ontwikkeld worden. Om in aanmerkingen te komen voor een aanvraag dienen werkgevers mee te investeren op trajectniveau.

(2) **Regionaal Ontwikkelfonds.** Dit fonds richten we in als vliegwiel voor het lostrekken en het op hoger niveau tillen van Human Capital investeringen in onze regio. Het fonds wordt gevuld uit publieke middelen. Deze matchen met sectorale of regionale middelen, publiek en/of privaat. Sectoren, samenwerkende bedrijven en sub-regio's worden gestimuleerd om concrete plannen en methodes uit te voeren. Ze komen voor cofinanciering in aanmerking als ze gericht zijn op het realiseren van de centrale doelen van de agenda: beschikbaarheid, inclusiviteit en wendbaarheid. Het Regionaal Ontwikkelfonds co-financiert scholing en ontwikkeling; dat zijn concrete investeringen in mensen. Zo werkt het fonds als hefboom voor extra Human Capital investeringen vanuit (samenwerkende) bedrijven, onderwijsinstellingen, sociale partners, gemeenten en uitvoerders als UWW in de Regio Zwolle. In het najaar 2018 worden hiertoe scherpe criteria geformuleerd als mede afrekenbare doelstellingen waaraan de plannen moeten voldoen. Hiertoe wordt een brede verkenning uitgevoerd bij 200 werkgevers door een expertteam. Dit leidt tot een toetsingskader die in december 2018 gereed is. De provincies Gelderland en Overijssel en de 20 gemeenten in de Zwolse regio steunen de vorming van het Regionaal Ontwikkelfonds financieel en inhoudelijk. Doelgroepen zijn bedrijven, ondernemers, werkgevers, werknemers, werkzoekenden en mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. We voeren rond de inzet van het Regionaal Ontwikkelfonds campagnes gericht op bewustwording en het aanjagen van de leven lang ontwikkel-cultuur in de Regio Zwolle. Herkenbare campagnes met een sterk accent op economische en sociale ambities, goede voorbeelden uit de regio en de inzet van regionale ambassadeurs.

(3) **Het KOERS-programma.** We kiezen overkoepelend voor een lerend programma, waarbij de Regio Zwolle functioneert als kraamkamer voor nieuwe inzichten, opschaalbare en doeltreffende methodes. Het gaat om Kiezen (K), Onderzoek (O), Experimenteren (E), Regelruimte (R) en Samenwerken (S). De elementen:

- Ontwikkeling van regionale netwerken die van en met elkaar leren. Mogelijk via een regionaal intranet, om elkaar scherp te houden, te kiezen en te blijven (aan)spreken over de grenzen van de traditionele sectoren en overleggen heen.
- Onderzoeksprogramma voor maatschappelijke uitdagingen als onderdeel van het KOERS-programma. Het startpunt is een aantal maatschappelijke transitithema's als energie, duurzaamheid, mobiliteit en de daaraan gekoppelde Human Capital inspanningen. Samen met bedrijven worden methodes ontwikkeld met een sectordoorsnijdend of sector overstijgend karakter rond sneller aansluiten bij technologische innovaties, sociale innovatie en doorstroom op de arbeidsmarkt.
- In samenwerking met Hogeschool Windesheim en regionaal georganiseerde sociale partners ontwikkelen we een Human Capital Monitor die tussentijds inzicht geeft in de Human Capital inspanningen en de resultaten op Regio Zwolle niveau.
- Via experimenten ontwikkelen we (nieuwe) oplossingen voor hardnekkige vraagstukken. Vraagstukken rond een leven lang ontwikkelen en het beter bereiken en betrekken van het MKB zijn niet nieuw. De urgentie neemt toe, maar de

inspanningen en resultaten blijven tot nu beperkt. We gaan met deze agenda dan ook actief op zoek naar innovatieve en systemen doorbrekende methodes. Door goede voorbeelden op te sporen (vindplaatsen) en op te schalen (massa maken) en/of door in nieuwe samenwerkingsvormen tussen partijen andere aanpakken te ontwikkelen. Onderdeel hiervan is de ontwikkeling van een leven lang ontwikkel-infrastructuur waarbij alle (beroeps)onderwijs instellingen samenwerken vanuit een platform naar buiten, zowel publiek als privaat.

- Waar nodig creëren we extra ruimte in regels en altijd werken we samen in triple helix verbanden en landelijke partijen als de SER, VNO-NCW en MKB en ministeries.

(4) **Organisatie.** Er komt een meerjarig klein professioneel programmteam om de ambities uit te voeren. Het programmteam werkt vanuit de (tijdelijke) Tafel van de Regio Zwolle waarin partners vanuit de Regio Zwolle, ECBZ, Zwolse8, Arbeidsmarktregio Zwolle en het Werkbedrijf Regio Zwolle intensief samenwerken. In het programmteam werken een aanjager, twee programmamangers (vanuit werkgevers en gemeenten), een projectleider en een flexibel aanjaagteam. Organisatie legt verantwoording af aan de Tafel van de Regio Zwolle (al dan niet in samenwerking met het Rijk).

Output en outcome

Output

In 2022 hebben we:

- 10% van de potentiële beroepsbevolking (37.000 mensen) bereikt met scholingsarrangementen. Focus ligt daarbij op een 'one step up' strategie: van lager opgeleid naar mbo en van mbo naar hbo;
- proactief geïnvesteerd in 2.500 tot 5.000 cross-sectorale (om)scholingstrajecten die op individueel niveau de brug slaan tussen tekort- en overschot sectoren;
- extra werk gemaakt van een inclusieve arbeidsmarkt door 2.500 – 5.000 ontwikkel- en werktrajecten in te richten voor kwetsbare doelgroepen;
- de huidige (bij)scholingsarrangementen verrijkt met meer toekomstgerichte trajecten passend bij de vraag van werkgevers. Nu zijn gemiddeld twee dagen per jaar beschikbaar voor werkenden om 'bij te blijven'. In 2022 zal dat eerder gaan om gemiddeld 10 dagen per jaar;
- een bestendige, regionale netwerk infrastructuur van partijen die het investeren in talenten zowel stimuleert als faciliteert;
- deze regionale infrastructuur is verbonden met en maakt gebruik van landelijke systeemwijzigingen (adaptief), instrumenten en organisaties op het gebied van ontwikkelen en opleiden in relatie tot economische groei.
- opgedane kennis en ervaringen delen met andere regio's en het Rijk.

Tabel 1: Realisatie doelstellingen 2019-2022

	2019	2020	2021	2022	Ambitie (totaal)
Scholing van wer- kenden - one set up, waarvan:	5.000	8.000	8.000	8.000	37.000
Cross-sectorale trajecten/shifts	PM	PM	PM	PM	2.500-5.000
Ontwikkel- en werktrajecten	PM	PM	PM	PM	2.500-5000
Groei scholing van werkenden (investeringsquote)	2-3	3-6	6-8	8-10	10

Outcome

In 2022 kenmerkt de Regio Zwolle zich door een sterke cultuur van 'een levenlang ontwikkelen'. Er is een hoge investeringsquote in menselijk kapitaal. Dat is zichtbaar in:

- een hoge participatiegraad van alle groepen op de arbeidsmarkt;
- benutting van de talenten van inwoners en een wendbare en weerbare beroepsbevolking;
- een groei van het (MKB) bedrijfsleven. Niet alleen in volume, maar ook in wendbaarheid en innovatie;
- een regio die zich nog verder heeft verbeterd op de BWI en voorop loopt in het oplossen van maatschappelijke vraagstukken rond mobiliteit en energietransitie.

Toelichting Ontwikkelfonds

Provincie(s) en gemeenten hebben toegezegd in vijf jaar 12 miljoen euro te investeren. Dit vraagt een incidentele meerjarige investering van negen euro per inwoner (op vijf jaar). Dat is 1,80 euro per inwoner per jaar gefinancierd vanuit gemeenten. Iedere euro die gemeenten investeren wordt verdubbeld door de Provincie Overijssel en met een toekenning uit de Enveloppebijdrage vervolgens verdubbeld door het Rijk. De Provincie verdubbelt dit bedrag naar 3,60 euro en bij het toekennen van de RegioDeal is het bedrag 7,20 euro per inwoner als maatschappelijk investering. Het Ontwikkelfonds fungeert als hefboom (cofinanciering van gemiddeld 50%) voor de financiering van post-initiële scholingstrajecten. Daarmee in potentie nog eens 24 miljoen extra toevoegend aan investeringen in deze trajecten door private en publieke partijen. Onderdeel van de private financiering is ook het regionaal ontsluiten van O&O fondsen (niet alleen in de technische sector).

Toelichting KOERS-programma

De investeringen in het KOERS-programma zijn onderdeel van het prestatie-innovatie karakter van het programma. Het betreft investeringen in: kwalitatief onderzoek, de Human Capital monitor (doeltreffendheid), ondersteunende investeringen in innovatieve en systeem doorbrekende methodes (innovatie) en investeringen in kennisdeling als lerend programma.

Toelichting Organisatie

Investeringen in overhead bedragen drie miljoen euro (6%). Dit gaat om investeringen in regie, sturing, projectmanagement, aanjagen en verantwoording.

Structureel karakter

Bij het onverhoopt niet toekennen van Rijksmiddelen gaat het programma door, in een lichtere en in volume afgeslankte variant. Hierover zijn toezeggingen gedaan door alle betrokken partijen. Als de Rijksmiddelen wel worden toegekend, organiseren we in de komende vijf jaar een duurzame infrastructuur en cultuur van investeren in mensen en samenwerking tussen partijen. Die biedt waarborgen voor een structureel hogere investeringsquote in Human Capital en vergroting van de arbeidsparticipatiegraad in de Regio Zwolle. Deze aanpak vormt een voorbeeld voor de rest van Nederland.

Governance

Bij een gezamenlijke agenda past ook gezamenlijk besturen. De Tafel van Regio Zwolle is ingericht als platform voor de domein overstijgende samenwerking tussen de triple helix partijen. Bestuurlijke regie, commitment en participatie krijgen daar vorm. De Tafel is breed samengesteld uit stakeholders en mede-uitvoerders. Die verankering aan de basis garandeert betrokkenheid, eigenaarschap en continuïteit. Het Rijk wordt uitgenodigd om hierin mee te participeren (tenminste twee vergaderingen per jaar). De Tafel stuurt op resultaat en legt verantwoording af over ingezette middelen. Monitoring vindt plaats op drie niveaus: inhoudelijk en financiële realisatie van concrete projecten (vanuit Ontwikkelfonds), beoogde resultaten van de gestelde doelen en uitkomsten van het KOERS-programma. Eenmaal per jaar wordt een voortgangsrapportage opgesteld over het daarvoor gaande jaar. Deze aanpak is onderdeel van 'Regio Zwolle stapt over eigen grenzen - de beweging naar meer slagvaardigheid', onderdeel van de proeftuin 'Maak Verschil' van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koningsrelaties (BZK).