

# Regio in Beeld

Veluwe Stedendriehoek, 2024-2025



---

# Inhoudsopgave

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Voorwoord</b>  | <b>2</b>  |
| <b>Samenvatting</b>   | <b>3</b>  |
| <b>1. Economie in rustiger vaarwater, maar uitdagingen arbeidsmarkt blijven groot</b> | <b>4</b>  |
| <b>2. Gestage groei werkgelegenheid Veluwe Stedendriehoek</b>                         | <b>6</b>  |
| 2.1. Banenontwikkeling in rustiger vaarwater  | 6         |
| 2.2. Structuur werkgelegenheid beïnvloedt regionale ontwikkeling                      | 7         |
| 2.3. Arbeidsmarkt nog altijd zeer krap  | 9         |
| <b>3. Krappe arbeidsmarkt blijft bestaan</b>  | <b>12</b> |
| 3.1. Ontwikkeling beroepsbevolking houdt vraag personeel niet bij                     | 12        |
| 3.2. Verhoging pensioenleeftijd zorgt tijdelijk voor meer aanbod                      | 12        |
| 3.3. Regionale bevolking groeit alleen nog door immigratie                            | 13        |
| 3.4. Wat veroorzaakt de krappe arbeidsmarkt?  | 15        |
| 3.5. Maatschappelijke uitdagingen roepen om meer én gespecialiseerd personeel         | 16        |
| <b>4. Inzicht in aanbod in Veluwe Stedendriehoek</b>                                  | <b>19</b> |
| 4.1. Steeds meer werkenden in Veluwe Stedendriehoek                                   | 19        |
| 4.2. Halvering omvang onbenut arbeidspotentieel                                       | 20        |
| 4.3. Verschillende groepen in GWU   | 20        |
| 4.4. Helpt werkzoekenden zoekt naar minder kansrijk beroep                            | 23        |
| <b>5. Maatregelen tegen personeelstekorten</b>  | <b>24</b> |
| 5.1. Productiviteitsgroei, behoud van personeel en vitaal doorwerken                  | 24        |
| 5.2. Oplossingen voor zorg, industrie en bouw   | 25        |
| <b>6. Uitdagingen voor arbeidsmarkt Veluwe Stedendriehoek</b>                         | <b>28</b> |
| 6.1. Regio in Beeld laatste jaren   | 28        |
| 6.2. Wake-up call: bewustwording dat er meer werk is dan beschikbare mensen           | 28        |
| 6.3. Verhogen arbeidsproductiviteit: bij alle werkgevers mogelijk?                    | 29        |
| 6.4. Ondersteuning aan werkgevers vanuit AMR én HCA: beide perspectieven nodig        | 29        |
| 6.5. Slotgedachten  | 30        |
| <b>Literatuur</b>   | <b>31</b> |
| <b>Begrippen</b>  | <b>33</b> |
| <b>Colofon</b>  | <b>34</b> |

---

# Voorwoord

UWV verwacht dat het aantal banen in Veluwe Stedendriehoek in 2024 en 2025 licht groeit. De arbeidsmarkt volgt hiermee de economie die terugkeert naar een gematigd groeipad. Hoewel de krapte op de arbeidsmarkt over een historisch hoogtepunt heen lijkt te zijn, blijven werkgevers de komende jaren last houden van personeelstekorten. Tegelijk vinden lang niet alle mensen die kunnen en willen werken hun weg naar werk. Dit vraagt om creatieve oplossingen van werkgevers en werkzoekenden (organisaties), gemeenten, onderwijsinstellingen, UWV, sectororganisaties en regionale samenwerkingsverbanden.

Sunita Biharie, wethouder werk & inkomen gemeente Apeldoorn: "Ik ben ervan overtuigd dat iedereen een talent heeft. Niet iedereen krijgt de kans om dat unieke talent te benutten. Ik vind dan ook dat we de kansgelijkheid van mensen moeten vergroten door te investeren in onderwijs en door mensen een eerlijke kans op de arbeidsmarkt te geven. Wij hebben daarbij een arbeidsmarkt nodig die geen afstand heeft tot mensen. En waar dat niet zelfstandig lukt, door te investeren in een werkplek of begeleiding tijdens het werk. Veel mensen willen graag werken en kunnen dat ook, maar soms voor een beperkt aantal uren per week. Laten we die mensen ook een kans geven op betaald werk omdat iedereen het verdient om op eigen benen te staan. Maar als dat niet lukt, dan heb ik evenveel waardering voor diegene die zich als vrijwilliger inzet of gewoon meedoet. Ik ga bij alles, waar ik voor sta, uit van de mens en richt ons beleid op het ondersteunen van zijn of haar vraag. Ik weet niet of we hiermee het hele vraagstuk van de arbeidsmarkt op kunnen lossen, maar we komen vast een heel eind."

Rob de Geest, wethouder Werk en Inkomen, gemeente Deventer: "In Deventer willen we iedereen die kan werken maar geen werk heeft, aan het werk helpen. De gemeente kiest hierbij voor duurzame plaatsingen waarbij een sterke verbinding tussen werkgevers, onderwijs en maatschappelijke organisaties noodzakelijk is. Het op weg helpen van mensen naar werk of studie doen we op een intensieve manier, bijvoorbeeld via duale trajecten, werkleerroutes of zij-instroomtrajecten. Dit kost behoorlijk wat tijd en menskracht, maar het is niet voor niks: het aantal bijstandsgerechtigden is de afgelopen jaren gedaald."

Sarath Hamstra, wethouder gemeente Ermelo: "Werken is zoveel meer dan 'gewoon' naar je werk gaan om geld te verdienen. Werk is ook voeding voor zelfvertrouwen en waardering, en een sociaal netwerk. Goed om te zien dat er in deze 'Regio in beeld' ook aandacht is voor onbenut werkpotentieel. Meer mensen aan het werk, passend werk, betekent dat meer mensen gebruik maken van hun talenten. Dat levert niet alleen voor werkgevers en werknemers een voordeel, maar voor de brede samenleving."

Marcel Companjen, wethouder Participatiewet en Arbeidsmarktbeleid in de gemeente Harderwijk: "In de editie 'Regio in Beeld' van 31 oktober 2023 stond onder meer dat voor 2024 een lagere economische groei wordt verwacht, dat de banengroei bijna stil valt en dat de krapte op de arbeidsmarkt voorlopig zal aanhouden. Helaas is dit waar gebleken. We hebben nog steeds te maken met (te) veel vacatures in ook cruciale functies, zoals het onderwijs en de zorg. Dit leidt tot zeer ongewenste situaties, zoals lange wachtlijsten in de zorg maar ook tot (dreigende) overbelasting van het personeel, te meer als er noodgedwongen (!) ZZP'ers moeten worden ingeschakeld. Dit is niet zomaar opgelost ... samen met onder meer UWV en het onderwijs kijken we naar mogelijke oplossingen. Want uiteindelijk zal het werk wel gedaan moeten worden. En dan geldt: vele handen maken licht werk."

Deze Regio in Beeld geeft inzicht in wat er speelt op de arbeidsmarkt in Veluwe Stedendriehoek en voor welke uitdagingen we staan. Hoofdstuk 1 beschrijft de invloed van de economie op de arbeidsmarkt. Het tweede hoofdstuk gaat in op de verwachtingen voor de banen per sector in de regio en de vacatures en spanning per beroepsgroep. Hoofdstuk drie geeft verklaringen voor de aanhoudende personeelstekorten. Het vierde hoofdstuk geeft aan welk arbeidspotentieel in de regio beschikbaar is en welke mismatch er is met de vraag naar personeel. In hoofdstuk vijf komen oplossingen voor de personeelstekorten aan bod, met extra aandacht voor drie belangrijke sectoren in de regio. Afsluitend schetst hoofdstuk zes de uitdagingen op de regionale arbeidsmarkt en manieren waarop samenwerkende partijen het werk toch gedaan kunnen krijgen.

Al groeit het aantal banen, nog steeds staan er mensen aan de kant die wel een bijdrage aan de arbeidsmarkt zouden kunnen en willen leveren. We kunnen werkgevers daarbij ondersteunen door gezamenlijk creatief te kijken wat er mogelijk is. Laten we zorgen dat iedereen die dat nodig heeft eenvoudig de weg weet te vinden door de verdere intensivering van onze samenwerking.

Marianne Lentz,  
*Rayonmanager UWV Veluwe Stedendriehoek en FoodValley*

---

# Samenvatting

Na enkele onstuimige jaren lijkt de economie in rustiger vaarwater beland. Hoewel de spanning op de oververhitte arbeidsmarkt in Veluwe Stedendriehoek het afgelopen jaar iets afnam, blijven het bedrijfsleven en de overheid kampen met personeelstekorten. Tegelijkertijd vinden niet alle mensen die kunnen en willen werken hun weg naar werk. De personeelstekorten belemmeren werkgevers en zorgen ervoor dat maatschappelijke uitdagingen blijven liggen. Het is daarom belangrijk om anders om te gaan met de krapte en bijvoorbeeld in te zetten op verhoging van de productiviteit.

## Lichte banengroei in 2024 en 2025

Ondanks de haperende economie groeide de werkgelegenheid in 2023. Voor 2024 en 2025 verwacht UWV dat het aantal banen in Veluwe Stedendriehoek met 3.500 stijgt. In 2025 is de toename van het aantal banen het grootst in de uitzendbranche en in zorg & welzijn. Bij het openbaar bestuur en de industrie is juist sprake van krimp. Het aantal openstaande vacatures steeg de afgelopen jaren veel sterker dan de beroepsbevolking. Aan het eind van het tweede kwartaal van 2024 staan er in de regio 14.800 vacatures open. Er zijn niet genoeg mensen om deze vraag naar personeel bij te houden. Hoewel de krapte over een historisch hoogtepunt heen lijkt te zijn, blijven werkgevers de komende jaren last houden van personeelstekorten.

## Bevolkingssamenstelling verandert door vergrijzing en immigratie

Veel vacatures ontstaan door vervanging, bijvoorbeeld als mensen van baan wisselen. Ook ontstaan vacatures als mensen de pensioengerechtigde leeftijd bereiken en de arbeidsmarkt verlaten. Dat zal de komende jaren vaker voorkomen. De groep 50-65-jarigen die de komende jaren de arbeidsmarkt in Veluwe Stedendriehoek gaat verlaten is groter dan jongere leeftijdsgroepen. De bevolking in Nederland en in Veluwe Stedendriehoek groeit de afgelopen jaren door immigratie. Migranten komen om verschillende redenen naar Nederland. Bijvoorbeeld voor werk, vanwege het gezin, voor een opleiding, tijdelijke bescherming door de oorlog in Oekraïne of asiel. Migranten kunnen (tijdelijk) personeelstekorten verminderen. De arbeidsparticipatie verschilt tussen de groepen migranten. Migranten kunnen ook zorgen voor éxtra krapte op de arbeidsmarkt.

## Blijvende vraag naar personeel in zorg, onderwijs, techniek en ICT

De komende jaren houden de personeelstekorten naar verwachting aan. Vooral in sectoren met grote maatschappelijke opgaven, zoals zorg, onderwijs, ICT en techniek blijft de krapte een probleem. Personeel in deze sectoren is schaars, of het nu wel of niet economisch goed gaat met Nederland. Technici en ICT'ers zijn nodig voor de verduurzaming in diverse sectoren. Bijvoorbeeld voor de aanleg en het beheer van laadpalen, uitbreiding en beveiliging van de elektriciteitsnetten of voor het installeren en onderhouden van machines in de industrie.

## Veel mensen werken al

Het aantal werkenden nam de afgelopen tien jaar toe. Het aandeel werkenden in Nederland behoort tot het hoogste in Europa. De stijgende participatie op de arbeidsmarkt is echter onvoldoende om de vraag naar personeel bij te houden. In 2023 liep de netto arbeidsparticipatie in Veluwe Stedendriehoek op tot een recordhoogte van 73,6%. Tien jaar eerder lag de arbeidsparticipatie nog op 67,9%. Tegelijkertijd halveerde het onbenut arbeidspotentieel. Een deel van dit on(der)benutte talent is in beeld bij UWV en gemeenten. In juni 2024 waren er in Veluwe Stedendriehoek 31.420 mensen geregistreerd als werkzoekend bij UWV (GWU).

## Meerdere oplossingen nodig om werk gedaan te krijgen

Verskillende oplossingen zijn nodig om het werk toch gedaan te krijgen. Bijvoorbeeld door productiviteitsgroei: meer doen met dezelfde hoeveelheid mensen. Door technologie, efficiënter inrichten van het werkproces of scholing kunnen werkgevers de arbeidsproductiviteit vergroten. Technologie kan ook ingezet worden om meer mensen mee te laten doen. Bijvoorbeeld door mensen te ondersteunen bij het uitvoeren van fysieke of mentale werkzaamheden. Het onbenut talent kan ook aan werk geholpen worden door breder te zoeken – matchen op vaardigheden in plaats van diploma's en werkervaring, alle groepen een kans geven – en via ontmoetingen en open hiring. Een andere oplossing ligt in het behouden van personeel, bijvoorbeeld door uitval door ziekte te voorkomen.

## Arbeidsmarktregio en Human Capital Agenda ondersteunen werkgevers

Samenwerkende partners in de arbeidsmarktregio Veluwe Stedendriehoek en de Human Capital Agenda (HCA) ondersteunen werkgevers bij het inzetten van deze oplossingen. Vanuit het perspectief van de arbeidsmarktregio ligt de nadruk op het aan het werk krijgen en houden van meer mensen. Vanuit het perspectief van de HCA ligt de nadruk op het verhogen van de arbeidsproductiviteit.

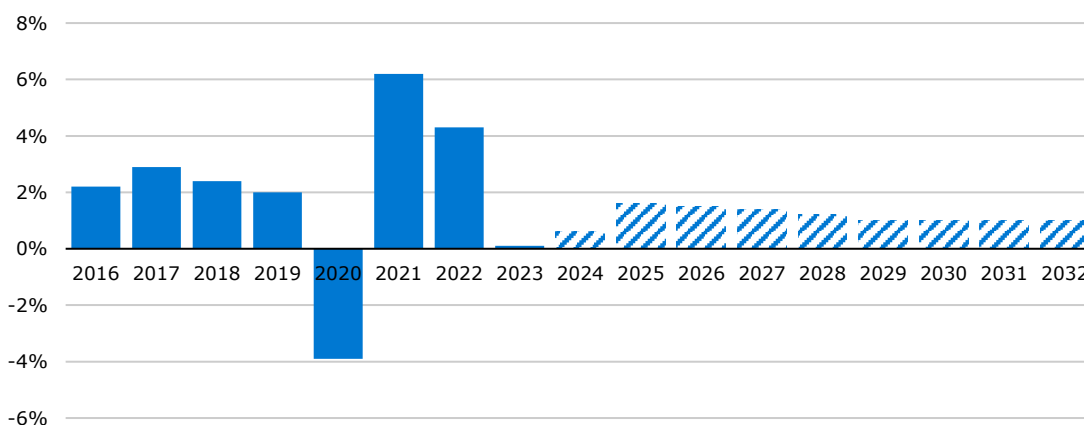
# 1. Economie in rustiger vaarwater, maar uitdagingen arbeidsmarkt blijven groot

De Nederlandse economie lijkt in 2024 terug te keren naar een gematigd groeipad, na enkele jaren met flinke turbulentie. De relatieve rust in de economie betekent echter niet dat ook de arbeidsmarkt in rustiger vaarwater terechtkomt. Hoewel de oververhitte arbeidsmarkt in Veluwe Stedendriehoek het afgelopen jaar iets afkoelde, blijven het bedrijfsleven en de overheid kampen met personeelstekorten. Tegelijkertijd vinden lang niet alle mensen die kunnen en willen werken hun weg naar werk. De problemen op de arbeidsmarkt belemmeren werkgevers in hun bedrijfsvoering, zorgen ervoor dat maatschappelijke uitdagingen blijven liggen en beperken werkzoekenden in hun participatie in de samenleving.

## Economie groeit minder hard

De Nederlandse economie koelde het afgelopen jaar behoorlijk af. Afbeelding 1.1 laat zien dat er in 2023 een einde kwam aan twee jaren van uitbundig economisch herstel na de coronacrisis die in 2020 uitbrak. De economie kende in 2023 zelfs enkele kwartalen met **krimp**. De oorlog in Oekraïne ging gepaard met een energiecrisis, een stijging van de voedselprijzen en internationale onrust. Dit zorgde voor inflatie, koopkrachtverlies en een afname van de wereldhandel. Als reactie daarop verhoogden de centrale banken de rente. Ook stegen de lonen. Met de lichte economische groei in het vierde kwartaal van 2023 liet de Nederlandse economie de recessie achter zich. De **opleving eind 2023** is vooral te danken aan een hogere consumptie door huishoudens en de overheid. Uiteindelijk groeide de Nederlandse economie in 2023 met een bescheiden 0,1%. Ook in 2024 blijft de economie nog kwakkelen. Op een slechte start, met een krimp van 0,3% in het eerste kwartaal, volgde echter een verrassend herstel met een groei van 1,0% in het tweede kwartaal.

**Afbeelding 1.1 Economische groei per jaar (bruto binnenlands product) en ramingen CPB**  
Nederland, realisatie 2016-2023, raming 2024-2032



Bron: CBS (realisatie), CPB (raming)

## Industrie beïnvloedt regionale verschillen economische ontwikkeling

De afkoelende economie leidde ertoe dat in 2023 in alle regio's de economische groei lager was dan het jaar ervoor. De meeste regio's lieten in 2023 een bescheiden economische groei zien, tussen de 0% en de 1%. In vier provincies was er zelfs sprake van krimp: Groningen, Drenthe, Limburg en Zeeland. De economische groei in 2023 was in Gelderland (+0,5%) en Overijssel (+0,2%) aanzienlijk lager dan die in 2022 (beide +3,8%). In 2023 werden regionale verschillen in economische groei in belangrijke mate bepaald door de aanwezigheid van en het soort **industrie** binnen een regio. De industrie heeft een groot aandeel in de werkgelegenheid van Veluwe Stedendriehoek. Vooral voor energie-intensieve bedrijven is de hoge energieprijzen een belangrijke remmende factor voor de productie. Ondanks de lagere groeicijfers in 2023 was de omvang van de economie in bijna alle regio's duidelijk groter dan in 2019 (het laatste jaar voor de coronacrisis).

## Arbeidsmarkt reageert voorzichtig

De arbeidsmarkt reageert tot nu toe slechts beperkt op de lagere economische groei. Zo steeg de werkgelegenheid in 2023 verder, ook al groeide de economie dat jaar nauwelijks en was het vertrouwen onder consumenten en bedrijven laag. Tijdens de coronacrisis is het aantal faillissementen opvallend gedaald. Door overheidsmaatregelen bleven veel bedrijven overeind die anders wellicht gestopt zouden zijn of failliet zouden zijn gegaan. In 2023 en de eerste helft van 2024 waren enkele in-het-oog-springende **faillissementen**, vooral van diverse winkelketens. In de eerste helft van 2024 zijn er zelfs meer faillissementen dan in de eerste helft van 2019, vlak voor de coronacrisis, toen er sprake was van hoogconjunctuur. Toch vinden veel werknemers die hun baan verliezen door de krapte snel weer ergens anders nieuw werk.

---

In de eerste helft van 2024 nam het aantal **WW-uitkeringen** landelijk licht toe. Ook werden er meer ontslaanvragen ingediend. Eind juni 2024 verstrekke UWV bijna 4.900 WW-uitkeringen in Veluwe Stedendriehoek. Dit waren 400 uitkeringen meer dan eind december 2023 (+8%). UWV verwacht op basis van prognoses van het Centraal Planbureau (CPB) dat het aantal WW-uitkeringen in 2024 en 2025 landelijk met ongeveer 10% per jaar stijgt. Het CPB gaat vanwege de gematigde vooruitzichten en afvlakkende werkgelegenheids groei uit van een geleidelijke toename van de werkloosheid de komende jaren, tot 3,8% eind 2025. In de jaren daarna stijgt de werkloosheid naar verwachting verder. Voor eind 2028 gaat het CPB uit van een werkloosheidspercentage van 4,5%.

### Personeelsaanbod kan vraag niet bijbenen

In 2023 was de spanning op de arbeidsmarkt in Veluwe Stedendriehoek voor het eerst sinds de coronaperiode iets lager dan het voorafgaande jaar. Ook in de eerste helft van 2024 was de spanning lager dan een jaar eerder. Toch zijn de personeelstekorten halverwege 2024 nog altijd groot. De krappe arbeidsmarkt van de afgelopen jaren is niet alleen het gevolg van de hoogconjunctuur. De vraag naar personeel werd ook aangejaagd door hoge uitgaven van de overheid, die bleef investeren in energietransitie, woningbouw, zorg en onderwijskwaliteit. Tegenover de sterk gestegen vraag naar personeel staat een arbeidsaanbod dat dit groeitempo niet kan bijbenen, ondanks een forse stijging van de arbeidsparticipatie. In 2023 liep de **netto arbeidsparticipatie** in Nederland op tot een recordhoogte van 73,1% (zie paragraaf 4.1). Tien jaar eerder was het aandeel werkenden ruim 6 procentpunt lager, namelijk 66,7%. In Veluwe Stedendriehoek is de arbeidsparticipatie al die tien jaren zelfs nog iets hoger dan het landelijk gemiddelde. Eind 2023 bereikte de netto arbeidsparticipatie in de regio een recordhoogte van 73,6%. Dat betekent dat bijna 74 op de 100 inwoners van 15 tot 75 jaar betaald werk hadden.

### Naar een gematigd groeipad

Afbeelding 1.1 toont niet alleen de ontwikkeling van de economie in de afgelopen jaren, maar ook de ramingen voor de jaren 2024 – 2032. Volgens het CPB zorgen hogere lonen en een aantrekkende wereldhandel ervoor dat de economie gematigd groeit in 2024 (+0,6%) en 2025 (+1,5%). Dit betekent een duidelijk **lagere economische groei** dan in de jaren 2021 en 2022. Daarbij is het volgens het CPB goed te bedenken dat niet alles kan en zeker niet alles tegelijk: *“Er zijn duidelijke restricties op de arbeidsmarkt, in de overheidsfinanciën en op het gebied van ruimte en milieu. Ten aanzien van de diverse uitdagingen op de middellange termijn (zoals onderwijskwaliteit, woningbouw, energietransitie, toenemende zorgvraag) zijn scherpe keuzes daarom noodzakelijk.”* De economie lijkt hiermee vanaf 2024 terug te keren naar een gematigd groeitempo, na een turbulente periode.

### Krappe arbeidsmarkt verdwijnt niet vanzelf...

Ondanks de lagere economische groei lost de krapte de komende jaren niet vanzelf op. De beschikbaarheid van voldoende personeel wordt begrensd door demografische ontwikkelingen. De **vergrijzing** van de bevolking in Nederland en Veluwe Stedendriehoek zet verder door. Veel werkenden bereiken de komende jaren de pensioenleeftijd en verlaten de arbeidsmarkt. Daartegenover staan te weinig jongeren om de uitstroom op te vangen (zie paragraaf 3.2). De zorgsector heeft zelfs te maken met een dubbel effect van de vergrijzing; een ouder wordende bevolking doet een groter beroep op de zorg, terwijl ook het personeel in de zorgsector zelf ouder wordt.

### ... en remt economische groei en maatschappelijke ambities

De economische groei blijft op de middellange termijn gematigd. Meestal volgt de arbeidsmarkt de economische ontwikkelingen, maar nu lijkt de economie de arbeidsmarkt te volgen. De personeelstekorten remmen de economische groei. Dit komt niet alleen doordat het personeelsaanbod beperkt is, maar ook door de mismatch: niet al het beschikbare aanbod kan worden ingezet om aan de personeelsvraag te voldoen. Ook de beperkte bereidheid om meer uren te werken in kraptesectoren met veel deeltijdwerkers – zoals onderwijs en zorg – en de lage groei van de arbeidsproductiviteit dragen bij aan de **aanhoudend krappe arbeidsmarkt**. In een dergelijke situatie is het zaak iedereen die kan en wil werken in beeld te brengen, te activeren, te ontwikkelen en deel te laten nemen op de arbeidsmarkt. De komende hoofdstukken gaan voor Veluwe Stedendriehoek verder in op de ontwikkeling van de werkgelegenheid, de beschikbaarheid van arbeidskrachten, discrepanties tussen vraag en aanbod en de mogelijkheden om deze dichter bij elkaar te brengen.

## 2. Gestage groei werkgelegenheid Veluwe Stedendriehoek

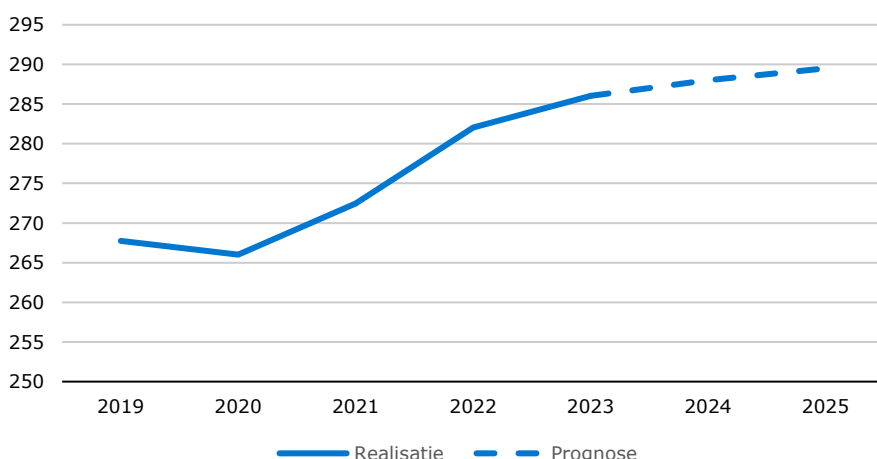
Met de terugkeer naar een gematigd groeipad voor de Nederlandse economie, komt ook de ontwikkeling van de werkgelegenheid in een rustiger vaarwater terecht. Uitschieters naar beneden en naar boven die de banenontwikkeling in de coronajaren en het herstel daarna kenmerkten, komen in 2024 en 2025 in Veluwe Stedendriehoek niet langer voor. Het aantal vacatures blijft op een hoog niveau. De relatieve rust in de werkgelegenheidsontwikkeling betekent echter niet dat ook de uitdagingen op de arbeidsmarkt vanzelf verdwijnen. Hoewel de krapte op de arbeidsmarkt over een historisch hoogtepunt heen lijkt te zijn, blijven werkgevers de komende jaren last houden van personeelstekorten.

### 2.1. Banenontwikkeling in rustiger vaarwater

De werkgelegenheid groeide in de afgelopen jaren sterk (zie afbeelding 2.1). Zo steeg het aantal **werknemersbanen** in de arbeidsmarktregio Veluwe Stedendriehoek tussen 2020 en 2023 met ruim 20.000 (+8%). De economie bleek weerbaar en herstelde snel van de twee crises die elkaar in korte tijd opvolgden (corona en energiecrisis). In 2023 steeg het aantal banen minder hard door de kleinere economische groei en aanhoudende personeelstekorten. Het CPB verwacht dat de economie terugkeert naar een gematigd groeipad. Werkgevers vullen de groeiende productie voor een deel in met meer werknemersbanen. Het aantal banen van werknemers groeit hierdoor in 2024 met 2.000 (+0,7%) en in 2025 met 1.500 (+0,5%) en komt uit op 289.500. In Veluwe Stedendriehoek is de groei van werknemersbanen in 2024 gelijk aan het landelijk gemiddelde, maar ligt in 2025 iets onder het landelijk gemiddelde.

#### Afbeelding 2.1 Ontwikkeling werknemersbanen

Veluwe Stedendriehoek, realisatie 2019 – 2023 en prognoses 2024 en 2025 (absolute aantallen, x 1.000)



Bron: realisatie CBS, prognose Bureau Louter in opdracht van UWV

#### Box 2.1. Aan de slag als zelfstandige

Naast werknemersbanen telt Veluwe Stedendriehoek ook steeds meer banen van zelfstandigen. Tussen 2018 en 2023 groeide het aantal **zelfstandigenbanen** met 17% naar 79.700. In diezelfde periode nam het aantal werknemersbanen toe met 9%. In de jaren 2024 en 2025 groeit het aantal banen van zelfstandigen naar verwachting door tot zo'n 81.100. Daarmee komt het aandeel banen van zelfstandigen – net als landelijk – uit op 22% van het totale aantal banen. Banen voor zelfstandigen zijn er in Veluwe Stedendriehoek vooral in de overige zakelijke diensten, zorg & welzijn, specialistische zakelijke diensten en bouw. In de (kleine) sector landbouw & visserij is bijna twee op de drie banen een zelfstandigenbaan in Veluwe Stedendriehoek.

Voor een deel van de mensen met een **WW-uitkering** biedt zelfstandig ondernemerschap een goede kans op werk. In economisch gunstige tijden – met grote personeelstekorten – zet een groter deel van de mensen met een WW-uitkering de stap naar zelfstandig ondernemerschap. Van alle mensen in Veluwe Stedendriehoek die in de eerste helft van 2023 vanuit de WW weer aan het werk gingen, zette 4,7% (ruim 200 mensen) de stap naar zelfstandig ondernemerschap. Dat doen zij voornamelijk als zelfstandige zonder personeel.

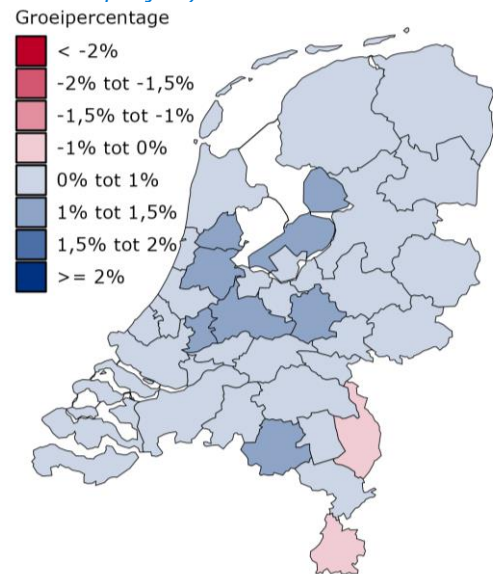
Bron: UWV (2024), *Zelfstandigen in beeld*.

## Verwachte banengroei Veluwe Stedendriehoek kleiner dan landelijk

Afbeelding 2.2 toont de gemiddelde groei per jaar van werknemersbanen in de periode 2023 – 2025. Hieruit blijkt dat het aantal werknemersbanen in veel arbeidsmarktregio's licht toeneemt in 2024 en 2025. De regio's met de sterkste groei zijn Groot-Amsterdam, Flevoland en Midden-Holland. Ook regio's als Zuidoost-Brabant en Midden-Utrecht laten een bovengemiddelde groei zien. In Veluwe Stedendriehoek is de groei **iets kleiner** dan landelijk. De geringste banengroei zit in de Limburgse regio's, Achterhoek, Zeeland, Drenthe en Friesland. In Noord- en Zuid-Limburg is in de jaren 2023 – 2025 zelfs sprake van een beperkte banenkrimp.

Daarmee zetten de regionale patronen in de werkgelegenheidsontwikkeling van de afgelopen jaren door, met een sterkere banengroei in de verstedelijkte regio's en minder banengroei in decentrale gebieden. Bevolkingsgroei of –krimp is een belangrijke verklaring voor het verschil in de regionale banenontwikkeling. **Bevolkingsgroei** zorgt voor meer banen in sectoren als detailhandel, horeca en onderwijs. In Veluwe Stedendriehoek is dit effect kleiner, doordat de bevolking minder hard groeit dan het landelijk gemiddelde. Daarnaast spelen factoren als de ligging ten opzichte van economische centra, regionale marktgroei en opleidingsniveau van de beroepsbevolking een rol in de regionale werkgelegenheidsontwikkeling.

**Afbeelding 2.2 Ontwikkeling werknemersbanen 35 arbeidsmarktregio's, prognose 2023-2025 (gemiddeld per jaar)**



Bron: UWV

## 2.2. Structuur werkgelegenheid beïnvloedt regionale ontwikkeling

Bij de minder sterke groei van werknemersbanen in Veluwe Stedendriehoek speelt naast de kleinere bevolkingsgroei ook de **sectorstructuur** een rol. Zo werken er in de regio relatief veel mensen in het openbaar bestuur en de industrie. Deze sectoren hebben in 2025 te maken met een lichte banenkrimp in Veluwe Stedendriehoek.

Afbeelding 2.3 (zie de volgende pagina) geeft voor Veluwe Stedendriehoek een beeld van de werkgelegenheidsstructuur en de verwachte banenontwikkeling in 2025. De afbeelding laat drie dingen zien:

- De omvang van het aantal verwachte werknemersbanen in 2025. Hoe meer banen, hoe groter de bol.
- De verwachte procentuele groei of krimp in 2025 ten opzichte van 2024. In sectoren boven de horizontale as is er banengroei; daaronder krimp.
- Het relatieve belang van een sector voor de regio in 2025. Dit is hier het regionale aandeel van een sector in het totaal aantal banen van werknemers, in verhouding tot het landelijke aandeel. Links van de verticale as is sprake van ondervertegenwoordiging in de regio, rechts van oververtegenwoordiging.

### Banenkrimp in openbaar bestuur en industrie

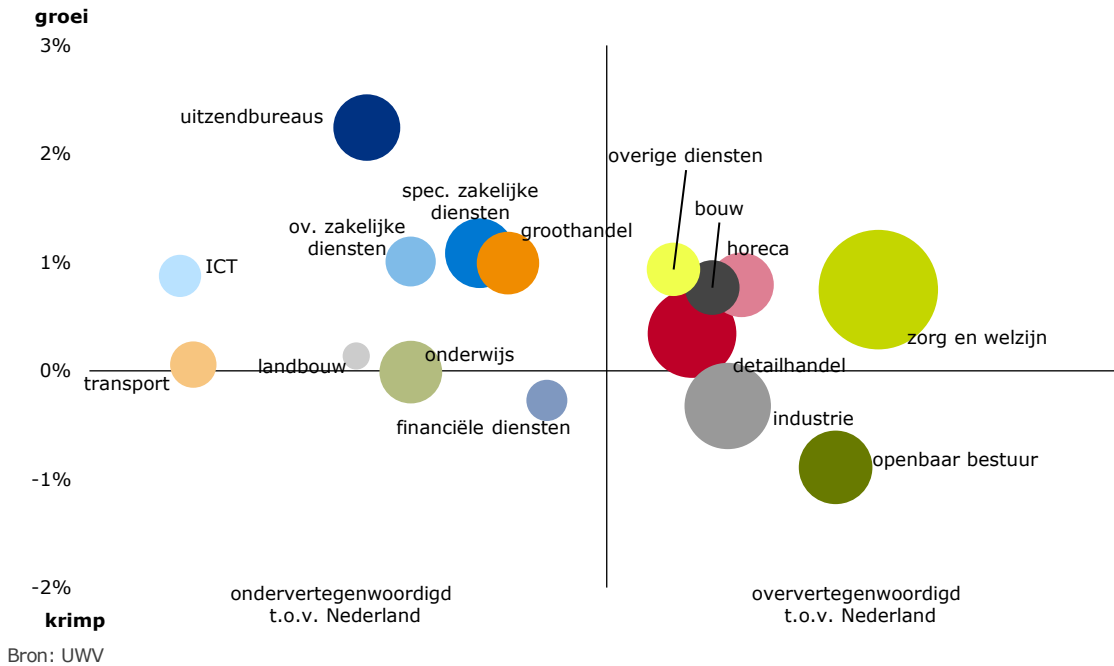
Het openbaar bestuur en de industrie bevinden zich in het kwadrant **rechts onderin** afbeelding 2.3. Doordat het aandeel van deze sectoren in de regionale werkgelegenheid relatief groot is, is het effect van de banenkrimp in deze sectoren in Veluwe Stedendriehoek sterker dan in veel andere regio's. Tussen 2020 en 2023 groeide het aantal banen in het **openbaar bestuur** sterker dan de jaren ervoor. Er kwam veel werk bij overheden bij, bijvoorbeeld op het gebied van verduurzaming, de energietransitie en ruimtelijke ordening. Ook zorgde de coronapandemie voor veel extra werk bij de overheid zoals de uitvoering van diverse steunmaatregelen. De afhandeling van deze coronamaatregelen komt ten einde en dat betekent in 2025 een correctie (-200 werknemersbanen) op de hoge groei van de afgelopen jaren. Ook het aantal banen in de **industrie** krimpt licht in 2025 (-100), ondanks een kleine groei van de productie. De aanhoudende personeelstekorten stimuleren werkgevers in te zetten op technologische ontwikkelingen, automatisering en digitalisering. Hierdoor blijft de arbeidsproductiviteit toenemen en zijn minder werknemers nodig voor de productie.

### Groot deel banengroei door zorg

Ook enkele sectoren met een oververtegenwoordiging in Veluwe Stedendriehoek laten banengroei zien. In afbeelding 2.3 bevinden deze sectoren zich in het kwadrant **rechts bovenin**. De **zorg & welzijn** is de grootste sector in de regio en telt bijna 58.000 werknemersbanen. Met 400 extra banen zorgt de sector voor een belangrijk deel van de totale banengroei in 2025. De bevolkingsgroei en de vergrijzing zijn belangrijke drijfveren voor de toenemende zorgvraag. Hoewel de werkgelegenheid in de zorgsector hierdoor blijft groeien, is het groeipad wel lager dan de afgelopen jaren. Dit komt vooral doordat de groei wordt gedrukt door de aanhoudende personeelstekorten in de sector. De **bouw** lijkt het hoogtepunt van de afgelopen jaren achter zich te laten. Na jarenlange stijging van productie en werkgelegenheid staat de sector onder druk, waardoor het aantal werknemersbanen in Veluwe Stedendriehoek in 2024 krimpt met 100. De sector heeft last van zaken als hoge rente, stijgende bouwkosten, een gebrek aan nieuwbouwlocaties en strengere milieuregels. Zo valt de nieuwbouw van woningen terug en staan investeringen in de infrastructuur onder druk. Een positieve ontwikkeling is de toename van de vraag naar verduurzaming van bestaande woningen en gebouwen. In 2025 volgt een licht herstel en komen er weer 100 regionale banen bij in de bouw.



**Afbeelding 2.3 Werknemersbanen per sector: omvang, aandeel en ontwikkeling**  
*Veluwe Stedendriehoek, verwachte omvang (2025) en groei prognose 2024-2025*



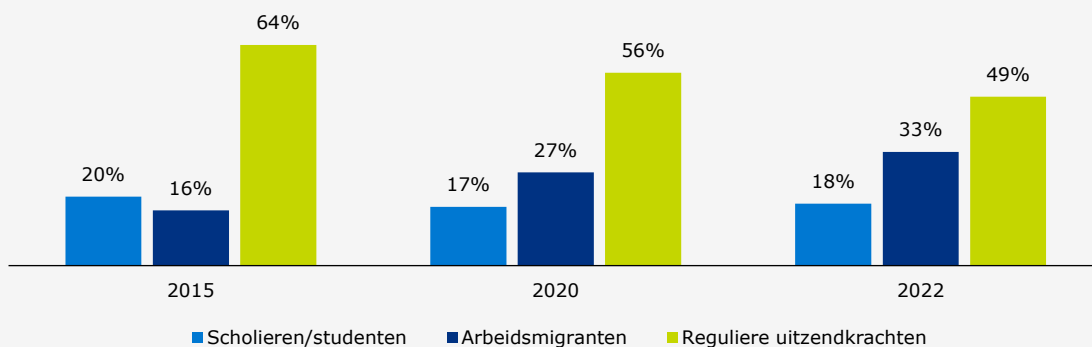
**Effect groei uitzendbureaus en groothandel kleiner in Veluwe Stedendriehoek**

De sectoren in het kwadrant **links bovenin** afbeelding 2.3 hebben een banengroei in 2025 en zijn ondervertegenwoordigd in Veluwe Stedendriehoek. Door de ondervertegenwoordiging heeft de banengroei van deze sectoren in Veluwe Stedendriehoek een kleiner effect dan in veel andere regio's. Opvallend is de regionale banengroei bij de **uitzendbureaus** (+400). Het gaat hier vooral om uitzendbanen. De sector heeft enkele turbulente jaren achter de rug met grote schommelingen in de werkgelegenheid. Veel uitzendkrachten werken op tijdelijke basis in horeca, industrie, transport, groothandel en landbouw en vangen daar pieken en dalen in de productie op. De uitzendbureaus vormen daarmee een conjunctuurgevoelige sector die in de coronacrisis behoorlijk hard werd getroffen, in de daaropvolgende jaren flink groeide en vervolgens weer kromp door de zwakke economische groei. In 2025 volgt, met een iets hogere economische groei, een licht herstel. Maar naar verwachting komt het aantal banen op de middellange termijn niet terug op het niveau van voor 2023. Naast minder vraag raakt ook strengere wet- en regelgeving de uitzendsector. Deze maakt uitzendwerk duurder en minder flexibel. Verder is het in een aanhoudend krappe arbeidsmarkt ook voor de uitzendsector moeilijker om voldoende geschikt personeel te vinden. Dit komt deels doordat werkenden vaker een vast contract krijgen aangeboden of kiezen voor ondernemerschap als zzp'er. De mogelijke nieuwe wet om schijnzelfstandigheid onder zzp'ers tegen te gaan kan juist gunstig uitpakken voor uitzenders. De flexibele arbeidsrelatie van een uitzendkracht is dan een voor de hand liggend alternatief.

**Box 2.2. Eén op drie uitzendkrachten is arbeidsmigrant**

Door de jaren heen is de samenstelling van de uitzendkrachten veranderd (zie afbeelding 2.4). Het aandeel reguliere uitzendkrachten daalde tussen 2015 en 2022, terwijl het aandeel arbeidsmigranten steeg van 16% naar 33%.

**Afbeelding 2.4 Samenstelling uitzendkrachten (Nederland)**



Bron: CBS Microdata, UWV Polisadministratie, bewerking SEO Economisch Onderzoek en bewerking ABU

Ook sectoren als **groothandel** (+200) en **specialistische zakelijke diensten** (+200) dragen bij aan de banengroei in Veluwe Stedendriehoek. De groothandel profiteert van het toenemende consumentenvertrouwen en hogere bedrijfsinvesteringen. De specialistische zakelijke diensten groeit al jaren sterk. Deze sector bestaat onder andere uit organisatieadviesbureaus, consultants, accountants en juridische dienstverleners.

De sector **financiële diensten** staat in het kwadrant **links onderin** afbeelding 2.3. De werkgelegenheid neemt hier af, maar Veluwe Stedendriehoek heeft hiervan minder last dan regio's waarin deze sector sterker aanwezig is. Automatisering maakt veel handmatige werkzaamheden bij banken en verzekeringsmaatschappijen de komende jaren overbodig. De werkzaamheden concentreren zich op de hoofdkantoren in de grote steden.

Meer cijfers over de ontwikkeling en prognoses van regionale werknemersbanen per sector zijn te vinden in het [dashboard Werknemersbanen](#).

## 2.3. Arbeidsmarkt nog altijd zeer krap

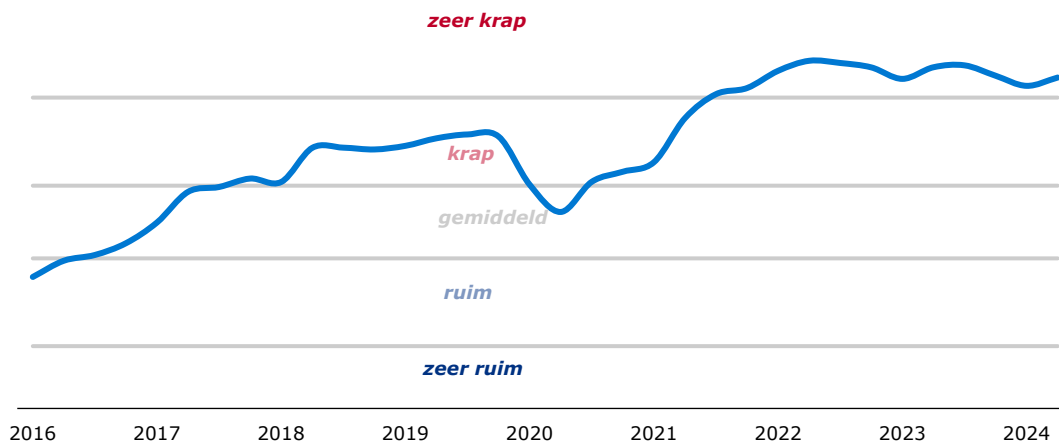
Vanaf het derde kwartaal van 2021 is de arbeidsmarkt in Veluwe Stedendriehoek zeer krap (zie afbeelding 2.5). In het tweede kwartaal van 2022 werd het historische hoogtepunt van de krapte bereikt. Daarna koelde de arbeidsmarkt langzaam af en nam ook de krapte af. De regionale arbeidsmarkt blijft desondanks zeer krap. Voor veel werkgevers blijft het dus lastig om geschikt personeel te vinden.

### Vraag daalt, aanbod neemt toe

De UWV Spanningsindicator berekent de spanning op de arbeidsmarkt door het aantal openstaande vacatures te delen door het aantal personen met een verstreken WW-uitkeringsduur van maximaal 6 maanden. Volgens deze indicator liep de **spanning** op de regionale arbeidsmarkt het afgelopen jaar iets terug. Dat komt door de toename van het aantal kortdurend WW'ers van 2.720 in juni 2023 tot 2.950 in juni 2024 (+9%). Bovendien daalde het aantal vacatures.

### Afbeelding 2.5 Ontwikkeling UWV Spanningsindicator arbeidsmarkt

Veluwe Stedendriehoek, 1<sup>e</sup> kwartaal 2016 – 2<sup>e</sup> kwartaal 2024



Bron: UWV

De stagnerende economie heeft invloed op de vacaturemarkt, maar legt deze niet stil. Hoewel de beperkte werkgelegenheidsgroei amper zorgt voor uitbreidingsvraag, blijft de **vacaturemarkt** op een hoog niveau door vervangingsvraag die ontstaat als personeel met pensioen gaat of van baan wisselt. Toch kromp de vacaturemarkt als gevolg van de milde economische recessie. Het aantal openstaande vacatures nam hierdoor af van 15.300 medio 2023 naar 14.800 medio 2024, een daling van 3%. Toch blijft het aantal openstaande vacatures in Veluwe Stedendriehoek groot. De regionale vacaturemarkt is medio 2024 zelfs ruim de helft groter dan eind 2019, vlak voor de uitbraak van corona. Ten opzichte van begin 2016 zijn er zelfs ruim drie keer meer vacatures.

### Box 2.3. De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2028

Het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) brengt tweejaarlijks het rapport [De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep](#) uit. Van de 2,25 miljoen baanopeningen **tot 2028** komt 90% door vervanging op de arbeidsmarkt. Het gaat dan om het vervangen van werkenden die met pensioen gaan of om andere redenen de arbeidsmarkt (tijdelijk) verlaten. De krappe arbeidsmarkt in 2024 wordt tot 2028 gemiddeld minder krap, maar voor sommige beroepsgroepen worden de knelpunten in de personeelsvoorziening juist groter.

De arbeidsmarkt wordt tot 2028 volgens ROA nog **krapper** voor technici, zorgpersoneel en onderwijzend personeel. Dit ondanks de groeiende aantallen gediplomeerden uit die richtingen die de arbeidsmarkt instromen. De komende jaren verlaten veel medewerkers sectoren als zorg, onderwijs en industrie. Werkgevers houden daarom moeite om geschikt personeel te vinden voor functies als arts, verpleegkundige, docent basisonderwijs, leider kinderopvang, ingenieur, vakspecialist natuur & techniek, metaalarbeider, machinemonteur en elektriciën. Ondanks de daling van de werkgelegenheid in de agrarische sector, blijven er hier door vergrijzing wel knelpunten bestaan. Er zijn te weinig jongeren die een diploma in deze richting behalen. Tot slot verwacht ROA grotere knelpunten voor juristen, politie-inspecteurs en overheidsambtenaren.

Voor andere beroepen wordt de arbeidsmarkt volgens ROA **minder krap**. Zo voorziet ROA voor ICT-beroepen een stagnatie van de werkgelegenheidsgroei. Een verklaring hiervoor is dat deze specialisten over de volle breedte van de arbeidsmarkt ingezet worden en dus ook effecten ondervinden van minder gunstige economische vooruitzichten in andere sectoren dan alleen de ICT-sector. Dat betekent echter niet dat de personeelstekorten voor ICT-beroepen verdwijnen.

In de afgelopen jaren groeide het aantal gediplomeerden uit het hoger onderwijs sterk. De arbeidsmarktperspectieven voor bachelor gediplomeerden worden hierdoor naar verwachting de komende jaren wat minder gunstig. Voor gediplomeerden op masterniveau en mbo-4 niveau verbeteren de perspectieven wel. Er zijn aanzienlijke verschillen tussen opleidingsrichtingen.

Bron: Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (2023), [De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2028](#).

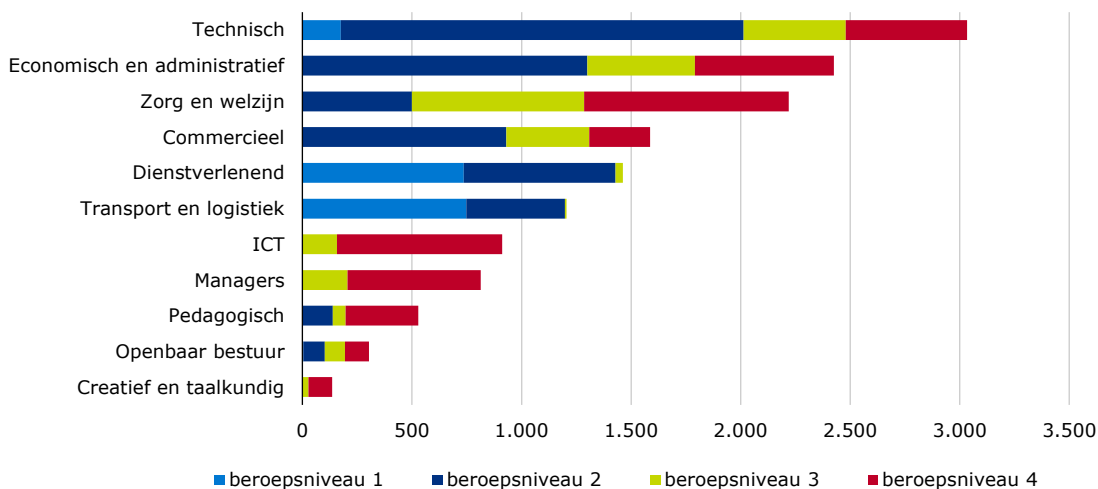
### Vooraf vacatures voor technische vakmensen op mbo-niveau

Afbeelding 2.6 toont het aantal openstaande vacatures in Veluwe Stedendriehoek aan het eind van het tweede kwartaal van 2024 naar beroepsklasse en -niveau. De indeling naar beroepsniveau is op basis van de internationale ISCO-classificatie, die een indeling van niveaus in vier categorieën kent:

- Beroepsniveau 1: eenvoudige routinematige taken, waarvoor elementair of lager onderwijs volstaat;
- Beroepsniveau 2: weinig tot middelmatig complexe taken, waarvoor lager of middelbaar onderwijs vereist is;
- Beroepsniveau 3: complexe taken, waarvoor middelbaar of hoger onderwijs vereist is;
- Beroepsniveau 4: zeer complexe gespecialiseerde taken, waarvoor hoger of wetenschappelijk onderwijs vereist is.

Van de vacatures die medio 2024 open staan in Veluwe Stedendriehoek zijn de meeste voor een **technisch beroep**, vooral op beroepsniveau 2. Het gaat hier om beroepen als machinemonteur, elektriciën, productiemachinebediener, automonteur en loodgieter.

**Afbeelding 2.6 Openstaande vacatures naar beroepsrichting en -niveau**  
Veluwe Stedendriehoek, 2<sup>e</sup> kwartaal 2024



Bron: UWV

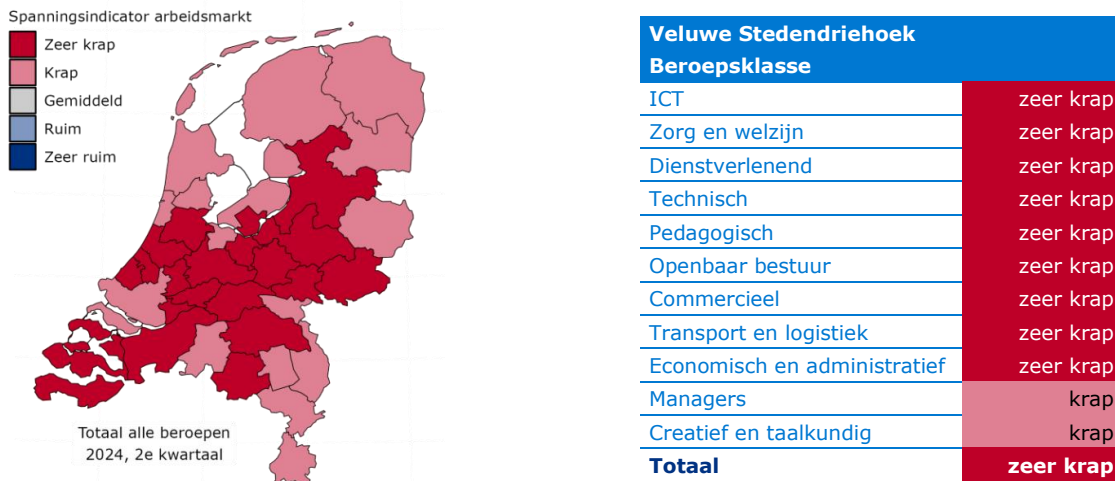
Naast technische beroepen staan ook veel economische & administratieve vacatures open. Deze vacatures zijn eveneens veelal op beroepsniveau 2, zoals medewerker klantenservice, werkvoorbereider bouw & installatietechniek, productieplanner, receptionist, financieel-administratief medewerker en ondersteunend secretariaal medewerker. Verder telt de arbeidsmarktregio Veluwe Stedendriehoek veel openstaande vacatures voor zorg & welzijn, het gaat hier om beroepen als verzorgende en (gespecialiseerd) verpleegkundige. Tevens staan er veel vacatures open voor commerciële beroepen. Vacatures voor beroepen met veel eenvoudige routinematige taken (**beroepsniveau 1**) zijn vooral te vinden in transport & logistiek en dienstverlenende beroepen. Het gaat hier vooral om vakkenvullers, magazijnmedewerkers, schoonmakers en keukenassistenten. Meer informatie en actuele regionale cijfers per beroep zijn te vinden in het [dashboard Vacaturemarkt](#). Veel vacatures betekent niet automatisch veel kansen voor werkzoekenden. Als er veel concurrentie is van andere werkzoekenden, nemen de kansen op werk af.

## Personeelstekorten in allerlei beroepen

De krapte op de arbeidsmarkt doet zich voor in een breed spectrum van beroepen. Dit biedt kansen voor werkzoekenden. Voor werkgevers is het juist lastiger om personeel te vinden. De tabel in afbeelding 2.7 laat zien dat de spanningsindicator in het tweede kwartaal van 2024 in Veluwe Stedendriehoek voor negen van de elf beroepsrichtingen een **zeer krappe arbeidsmarkt** aangeeft. Alleen voor de creatieve & taalkundige beroepen en managers is de arbeidsmarkt krap. Binnen de beroepsrichtingen verschilt de spanning tussen de beroepsgroepen en beroepen die daaronder vallen. De arbeidsmarkt is zeer krap voor 70 van de 94 beroepsgroepen en krap voor 18 beroepsgroepen. Voor 5 beroepsgroepen (secretarissen, algemeen directeuren, managers verkoop & marketing, hulpkrachten bouw & industrie en verleners van overige persoonlijke diensten) geldt een gemiddelde spanning. In deze beroepsgroepen zijn er ongeveer evenveel vacatures als kortdurend werkzoekenden. Meer informatie en actuele cijfers zijn te vinden in het [dashboard Spanningsindicator](#).

### Afbeelding 2.7 Spanningsindicator arbeidsmarkt

35 arbeidsmarktregio's (landkaart) en Veluwe Stedendriehoek naar beroepsrichting (tabel), 2<sup>e</sup> kwartaal 2024



Bron: UWV

### Blijvende tekorten door maatschappelijke uitdagingen

De verwachting is dat het aantal faillissementen, ontslagen en WW-uitkeringen oploopt. Dit betekent niet dat de personeelstekorten verdwijnen. Vooral in sectoren met grote maatschappelijke opgaven blijft de krapte een aanhoudend probleem. Dit geldt met name voor **zorg, onderwijs, ICT en techniek**. Deze sectoren hebben al jaren te maken met krapte. Het gaat in Veluwe Stedendriehoek om beroepen als verzorgenden, verpleegkundigen, leraren basisonderwijs, programmeurs, security specialisten, monteurs en installateurs. Personeel in deze sectoren is schaars, of het nu wel of niet goed gaat met de economie. Zelfs tijdens de coronacrisis, toen Nederland grotendeels op slot ging, bestonden er personeelstekorten in deze sectoren. Andere sectoren zijn meer afhankelijk van de economie, zoals de zakelijke dienstverlening, detailhandel of horeca. In deze sectoren neemt de krapte sterker toe of af als het economisch beter of slechter gaat. Naar verwachting blijft het gebrek aan personeel op de lange termijn een **structureel probleem** in bovengenoemde sectoren. Het verleden heeft laten zien dat de tekorten hardnekkig zijn, ondanks alle inspanningen van sectoren om de krapte tegen te gaan. Voor werkzoekenden bieden deze sectoren duurzame banen. Veelal gaat het om vaste contracten en een grote kans op werk (bijna) het hele jaar door. Werkzoekenden die kiezen voor deze sectoren mogen ervan uitgaan dat er in veel beroepen de komende jaren voldoende werk is. Het volgende hoofdstuk gaat in op de grote maatschappelijke opgaven waar Nederland mee te maken heeft en de invloed die deze hebben op de personeelstekorten.

## 3. Krappe arbeidsmarkt blijft bestaan

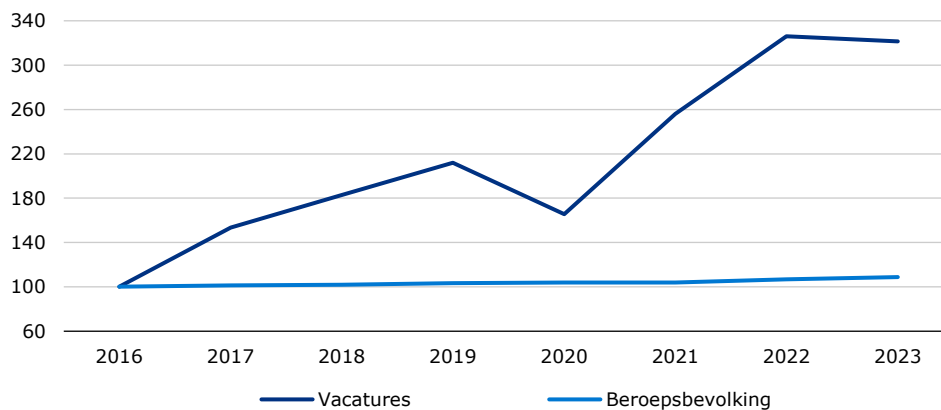
In de afgelopen decennia wisselden periodes met een krappe en ruime arbeidsmarkt elkaar af. De ontwikkeling liep met enige vertraging min of meer parallel aan de economische groei of krimp. De afgelopen jaren laten echter een trendbreuk zien. Sinds 2017 is de arbeidsmarkt in Veluwe Stedendriehoek (zeer) krap. Alleen tijdens de coronacrisis daalde de spanning. Dat was van korte duur; de vraag naar personeel oversteeg het aanbod weer snel. Ook medio 2024, als de economie zich in een gematigd groeitempo ontwikkelt is nog steeds sprake van een zeer krappe arbeidsmarkt. Deze krapte heeft verschillende oorzaken. Een aantal van deze oorzaken zorgt ervoor dat de arbeidsmarkt ook de komende jaren voor veel beroepen krap zal blijven.

### 3.1. Ontwikkeling beroepsbevolking houdt vraag personeel niet bij

Het vorige hoofdstuk liet zien dat de vraag naar personeel de laatste jaren aanzienlijk toenam. Vaak kan deze toegenomen vraag worden opgevangen door een groei van de **beroepsbevolking** (inwoners van 15 tot 75 jaar die werken, of recent naar werk zochten en daarvoor direct beschikbaar zijn). Als het aantal beschikbare mensen ook groeit blijft de arbeidsmarkt in evenwicht.

De beroepsbevolking houdt echter de vraag naar personeel niet bij (afbeelding 3.1). Tussen 2016 en 2019 steeg de beroepsbevolking in Veluwe Stedendriehoek licht, maar het aantal openstaande **vacatures** groeide naar verhouding veel sterker. Dat kwam door de economische hoogconjunctuur. In 2020 daalde het aantal vacatures door de coronapandemie. Na 2020 ontstond er sterke economische groei door inhaalvraag na corona en steeg ook het aantal vacatures zeer sterk. Het beschikbare aanbod van mensen kan de toegenomen vraag niet bijbenen.

**Afbeelding 3.1 Ontwikkeling vacatures en beroepsbevolking**  
Veluwe Stedendriehoek, indexcijfers 2016 – 2023 (2016 = 100)



Bron: CBS en UWV

Volgens de Primos **bevolkingsprognose 2024 – 2050** neemt de potentiële beroepsbevolking landelijk tot 2035 nog toe, krimpt daarna en stijgt weer na 2045. In Gelderland groeit de potentiële beroepsbevolking tot 2030, krimpt daarna en stijgt vervolgens weer na 2045. In Overijssel groeit de potentiële beroepsbevolking ook tot 2030, en krimpt daarna tot 2050. Naar verwachting vlakt de vraag naar personeel de komende jaren wat af waardoor de krapte in de breedte iets afneemt. Wel staat Nederland juist de komende tijd een aantal maatschappelijke uitdagingen te wachten die ook de inzet van veel en gespecialiseerd personeel vragen.

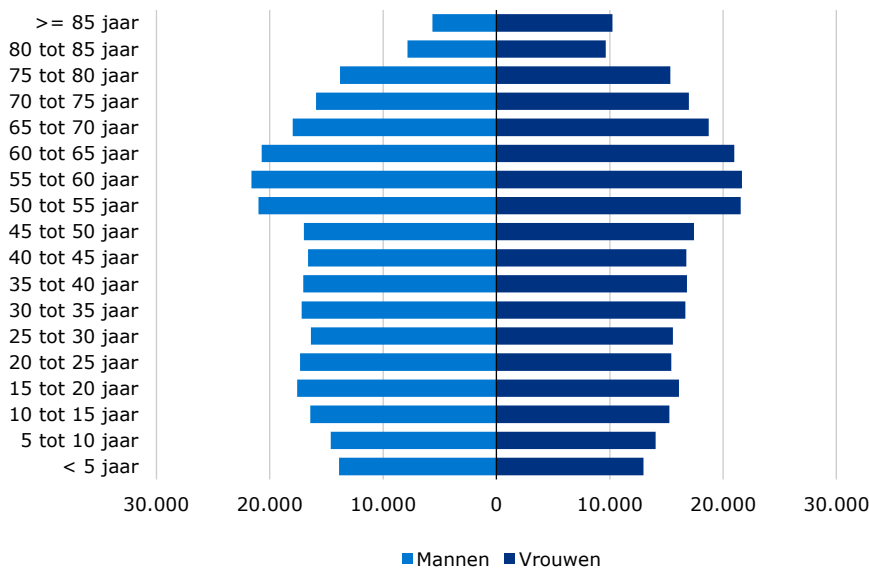
### 3.2. Verhoging pensioenleeftijd zorgt tijdelijk voor meer aanbod

Een van de maatschappelijke uitdagingen waar Nederland in toenemende mate mee te maken krijgt, is de **vergrijzing**. Het aandeel mensen van 65 jaar of ouder neemt fors toe. Afbeelding 3.2 toont de bevolkingsopbouw in Veluwe Stedendriehoek naar leeftijd en geslacht. De grootste leeftijdsgroepen zijn tussen de **50 en 65 jaar**: in totaal 127.500 inwoners. Zij schuiven de komende jaren geleidelijk door naar de groep 65-plussers. De leeftijdsgroepen daaronder zijn kleiner van omvang. Deze situatie werkt door richting de beroepsbevolking. De groep die de arbeidsmarkt verlaat vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd is groter dan de aanwas vanuit jongere leeftijdsgroepen.

De naam 'bevolkingspiramide' suggereert een brede basis aan jongeren die geleidelijk de taken en functies van oudere groepen kunnen overnemen, waarbij ruimte is voor een toename in de vraag naar personeel. In de jaren '50 was dit ook het geval. Al geruime tijd is van een piramidevorm geen sprake meer: de basis is smaller dan het deel vlak boven het midden. Het aantal jongeren is laag ten opzichte van het aantal ouderen.

### Afbeelding 3.2 Bevolkingspiramide

Veluwe Stedendriehoek, 2024



Bron: CBS

Hoewel het nooit het primaire doel is geweest – dat was met name het betaalbaar houden van het pensioenstelsel – dempte het verhogen van de pensioenleeftijd de krapte op de arbeidsmarkt. Landelijk steeg de netto arbeidsparticipatie van mensen tussen de 55 en 65 jaar de afgelopen tien jaar van 58,5% naar 75%. De netto arbeidsparticipatie van de 65- tot 75-jarigen groeide ook (van 10% naar 18%). Daarmee zorgen deze groepen voor **extra arbeidsaanbod**, hoewel niet alle 60-plussers fulltime werken.

Het dempend effect van de verhoogde pensioenleeftijd is echter tijdelijk. Op een gegeven moment gaat deze groep toch echt – met vertraging – met pensioen. Op dit moment telt Veluwe Stedendriehoek 31.400 **werknemers van 60 jaar of ouder**. Dit is 12% van alle werknemers. Veel van hen verlaten de komende jaren de arbeidsmarkt. Hiermee neemt de arbeidsmarkt niet alleen afscheid van arbeidskrachten, maar ook van veel kennis en ervaring. Juist de laatste jaren van hun carrière kunnen gebruikt worden om deze kennis en ervaring aan jongere generaties over te brengen.

In sommige **sectoren** speelt deze vergrijzing nog sterker. Het aandeel werknemers van 60 jaar of ouder is in Veluwe Stedendriehoek het grootst in transport (18%), openbaar bestuur (16%), industrie, onderwijs en zorg & welzijn (alle drie 15%). Hier gaan dus nog meer mensen met pensioen de komende jaren. En dat terwijl deze sectoren nu al grote personeelstekorten hebben.

### 3.3. Regionale bevolking groeit door immigratie

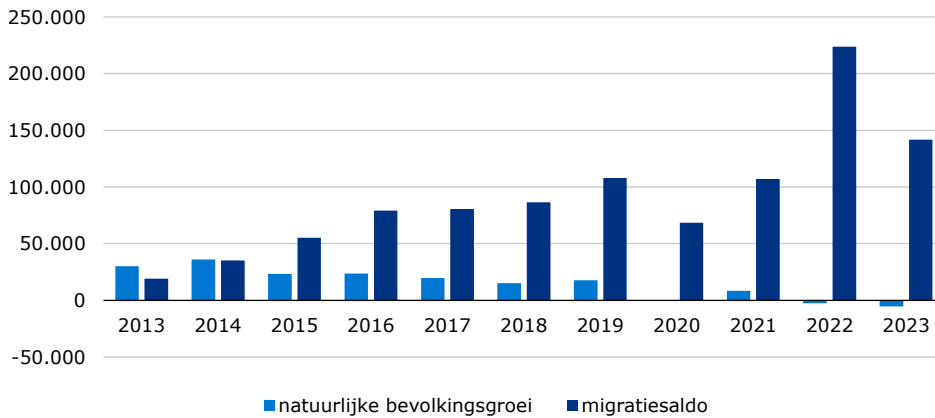
De bevolking in Nederland groeit al geruime tijd. Waren er begin 2013 16,8 miljoen inwoners; in augustus 2024 werd de grens van 18 miljoen gepasseerd. Bevolkingsgroei heeft twee oorzaken:

- Natuurlijke bevolkingsgroei: het aantal geborenen is hoger dan het aantal overledenen;
- Positief migratiesaldo: het aantal immigranten is hoger dan het aantal emigranten.

De bevolkingsgroei in Nederland komt hoofdzakelijk door een **positief migratiesaldo** (zie afbeelding 3.3). In 2022 en 2023 is er landelijk zelfs sprake van een natuurlijke bevolkingskrimp en komt de groei alleen vanuit immigratie. Meer dan de helft van de immigranten komt uit Europa. Een groot deel van het hoge migratiesaldo in 2022 en 2023 hangt samen met de oorlog in Oekraïne. Andere grote herkomstlanden uit Europa zijn Polen, Roemenië, Bulgarije en Duitsland. Bijna drie op de tien immigranten komt uit Azië, met name uit Syrië, Turkije en India.

De bevolking in Veluwe Stedendriehoek groeide de afgelopen tien jaar. De **natuurlijke bevolkingsontwikkeling** droeg tot 2016 nog licht bij aan deze bevolkingsgroei. In de jaren daarna is er sprake van een natuurlijke bevolkingskrimp. De bevolking groeit daarna door een positief migratiesaldo. Het motief voor migratie varieert sterk en daarmee ook of de immigranten werken of zich beschikbaar stellen voor werk. Verder hebben ook binnenlandse verhuizingen invloed op de bevolkingsontwikkeling.

### Afbeelding 3.3 Ontwikkeling bevolking, Nederland, 2013-2023



Bron: CBS

#### Box 3.1. Verkenning bevolking 2050: meer inwoners geboren buiten Nederland, aantal 65-plussers stijgt

Het CBS beschrijft in de Bevolkingsprognose 2023-2070 de meest waarschijnlijke toekomstige bevolkingsontwikkeling in Nederland, maar kent ook onzekerheden. Daarom heeft het CBS zeven toekomstvarianten uitgewerkt die laten zien hoe de bevolking er in 2050 uit kan zien als het aantal kinderen, de levensverwachting en de migratie zich anders ontwikkelen dan in de Bevolkingsprognose wordt verondersteld. Volgens alle varianten zal het aantal inwoners dat is geboren buiten Nederland toenemen, en het aantal inwoners dat zelf in Nederland is geboren met ouders die ook in Nederland zijn geboren afnemen.

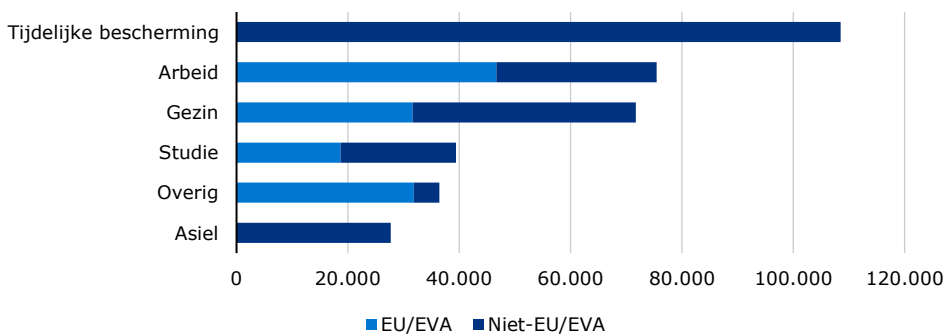
In 2023 woonden er in Nederland 3,6 miljoen 65-plussers, 20 procent van het totaal aantal inwoners. In alle bevolkingsvarianten neemt het aantal mensen in de leeftijdsgroep 65 jaar en ouder toe. De bandbreedte varieert van 21% tot 28%. Dit verandert de samenstelling van de bevolking en zet druk op de potentiële beroepsbevolking.

Bron: CBS (2024), *Verkenning Bevolking 2050: meer inwoners geboren buiten Nederland*. En CBS (2024), *Verkenning Bevolking 2050: meer ouderen en meer hoogopgeleiden*.

### Motieven voor migratie

In 2022 kwamen er bijna 360.000 mensen naar Nederland (exclusief mensen met een Nederlandse nationaliteit). Afbeelding 3.4 toont welke motieven zij hebben, verdeeld naar EU/EVA en niet-EU/EVA-landen. De EVA – Europese Vrijhandels Associatie – heeft momenteel vier leden: Liechtenstein, Noorwegen, IJsland en Zwitserland. De oorlog in Oekraïne was het belangrijkste motief. Ruim 100.000 vluchtelingen uit Oekraïne (waarvan 30.000 jonger dan 18 jaar) vroeg hier **tijdelijk bescherming** aan (zie afbeelding 3.4). Oekraïners mogen werken, maar werkgevers moeten bij UWV melden dat zij iemand uit Oekraïne in dienst nemen. Volgens het CBS werkte 55% van de Oekraïners van 15 tot 65 jaar eind 2023 in loondienst, de meesten via een uitzendbureau. Dit is dus exclusief diegenen die als zelfstandige werken. De groep 0-18 jaar maakt voor kortere of langere tijd gebruik van onderwijs en/of kinderopvang.

Afbeelding 3.4 Motieven migratie Nederland, 2022



Bron: CBS, Immigranten EU/EVA en Immigranten niet-EU/EVA

Nb: De EU bestaat uit 27 landen. Tot de Europese Vrijhandels Associatie (EVA) behoren Liechtenstein, Noorwegen, IJsland en Zwitserland.

Een ander belangrijk motief voor migratie is **arbeid**. Hiervoor kwamen in 2022 zo'n 75.000 mensen, allemaal 18 jaar of ouder, naar Nederland, waarvan ruim 60% uit de EU/EVA-landen. Arbeidsmigranten zijn ruwweg in twee groepen te verdelen. De grootste groep doet relatief eenvoudig, laagbetaald werk en wordt **'arbeidsmigranten'** genoemd. Zij komen vrijwel alleen uit (Oost-)Europese landen. De tweede groep bestaat uit beter betaalde migranten. Ze worden vaak **'expats'** of **'kennismigranten'** genoemd. Zij komen zowel van binnen als van buiten de EU/EVA.

De arbeidsparticipatie is (uiteraard) hoog: in 2021 was, na een verblijfsduur van een jaar, 84% van de migranten van 15 tot 75 jaar die vanwege arbeid naar Nederland kwamen aan het werk.

Ook **gezinsmigratie** is een vaak voorkomend motief voor immigratie. In 2022 kwamen 71.000 mensen vanwege gezinsvorming of -hereniging naar Nederland. Een kwart hiervan is tussen de 0 en 18 jaar en maakt gebruik van onderwijs en/of kinderopvang. Gezinsmigratie volgt vaak arbeidsmigratie. Volgens onderzoek van ESB komen er met elke tien arbeidsmigranten zes gezinsmigranten mee. De arbeidsparticipatie van gezinsmigranten van 15 tot 75 jaar is relatief laag: in 2021 werkte 69% van de gezinsmigranten uit de EU/EVA en 46% van de gezinsmigranten van buiten de EU/EVA na een jaar.

Bijna 40.000 immigranten kwamen in 2022 naar Nederland voor het volgen van een **studie**, iets meer van buiten de EU/EVA dan van binnen de EU. Studenten van buiten de EU/EVA hebben hiervoor een verblijfsvergunning nodig. Buitenlandse studenten werken niet zo vaak naast hun studie. Na een verblijfsduur van een jaar werkt slechts 7% van de studenten van 15 tot 75 jaar uit de EU/EVA en 17% van de studenten van buiten de EU/EVA naast hun studie. Voor studenten van buiten de EU/EVA moet een werkgever een Tewerkstellingsvergunning (TWV) aanvragen.

**Asiel** speelt een relatief bescheiden rol bij migratiemotieven. Alleen mensen van buiten de EU/EVA vragen asiel aan. In 2022 ging het om bijna 28.000 mensen. Ruim een derde hiervan is jonger dan 18 jaar. Een asielzoeker mag in Nederland werken, maar dit gebeurt nog weinig. In 2021 is na een jaar slechts 6% van de asielmigranten van 15 tot 75 jaar aan het werk. De werkgever moet een Tewerkstellingsvergunning (TWV) aanvragen. De asielaanvraag moet dan wel minstens zes maanden in behandeling zijn. Asielzoekers blijven, als ze een verblijfsstatus krijgen en 'statushouders' worden, wel veel langer in Nederland dan mensen die voor werk of studie komen (meer over statushouders in hoofdstuk 4).

Tot slot is er nog een groep van ruim 36.000 die om een **overige of onbekende reden** naar Nederland komt. Dit zijn hoofdzakelijk mensen uit de EU/EVA.

Tussen 2017 en 2022 nam het aantal arbeidsmigranten veel sterker toe dan migranten die vanwege een ander motief naar Nederland kwamen (met uitzondering van de mensen die onder de tijdelijke bescherming vallen). Dat geldt zowel voor mensen van binnen als van buiten de EU/EVA. Waarschijnlijk hangt dit samen met de personeelstekorten. Ook het CPB constateert dat migratie samenhangt met de **economische conjunctuur**: gaat het economisch goed, dan komen er meer migranten. Deze migranten kunnen (tijdelijk) personeelstekorten verminderen in bepaalde sectoren, maar dan is het van belang dat ze aan het werk zijn. Ook het aantal gezinsmigranten steeg sterk. De arbeidsdeelname is, met uitzondering van de arbeidsmigranten, laag voor alle groepen migranten. Tegelijkertijd zorgen extra migranten (inclusief gezinsmigranten) ook voor extra vraag naar goederen en diensten zoals zorg en onderwijs. Organisaties als het CPB en de Adviesraad voor migratie stellen dan ook dat "*meer migratie geen oplossing is voor demografische en economische uitdagingen*".

### 3.4. Wat veroorzaakt de krappe arbeidsmarkt?

Paragraaf 3.1 liet zien dat de beroepsbevolking de vraag naar arbeid niet bijhoudt in Veluwe Stedendriehoek. Dit komt vooral door de sterke economische groei in 2017, 2018 en 2019 en in 2021 en 2022 (zie ook paragraaf 1.1). Het aantal vacatures steeg flink. Er zijn ook nog andere oorzaken die bijdragen aan de huidige krapte.

#### In Nederland werken relatief veel mensen, weinig ruimte voor groei

Nederland kent een relatief hoge arbeidsparticipatie (zie ook hoofdstuk 4). Volgens het CPB heeft Nederland met meer dan 76% de **hoogste bruto arbeidsparticipatie** van alle EU-landen, dat is het aandeel van de – werkzame en werkloze – beroepsbevolking in de bevolking van 15 tot 75 jaar. De arbeidsparticipatie in Nederland steeg de afgelopen decennia sterk, maar het groeitempo nam de afgelopen jaren wel af. Het ligt dan ook niet voor de hand dat de participatie de komende jaren nog sterk doorstijgt. Er blijft namelijk een steeds kleiner wordend deel van de bevolking over om structureel te participeren op de arbeidsmarkt.

#### Steeds minder werkenden willen meer uren werken

Er is geen enkel ander Europees land waar zoveel in **deeltijd** wordt gewerkt als Nederland. Volgens het CBS werkten 4,7 miljoen Nederlanders in deeltijd in het eerste kwartaal van 2024. Daarvan wilden 519.000 mensen (11%) meer uren werken en waren daarvoor beschikbaar. Dat lijkt veel maar is flink lager dan in het eerste kwartaal van 2014: toen wilden nog 840.000 mensen (23%) meer uren werken en waren daarvoor beschikbaar. Tegelijkertijd zijn er ook mensen die niet meer, maar juist minder uren willen werken.

#### Arbeidspotentieel onder gepensioneerden

De arbeidsparticipatie van 60-plussers steeg de afgelopen tien jaar flink. Een groep die nu nog relatief weinig werkt, zijn de mensen boven de 67 jaar. Zij zijn veelal met pensioen. Het aantal mensen dat ná deze leeftijd doorwerkt kan toenemen. Een indicatie hiervoor is, volgens onderzoek van ABN AMRO uit 2024, dat het aantal **werkende 67-plussers** (doorwerkers) in tien jaar tijd al verdubbelde naar 236.000 in 2023. Veel 67-plussers werken parttime. Toch kan een uitbreiding van deze groep er ook voor zorgen dat de krapte afneemt (zie hoofdstuk 5).



Dat er potentie zit in de groep 67-plussers bleek ook al uit eerder onderzoek van NIDI uit 2023: ongeveer één op de vier werkenden staat ervoor open om door te werken na het bereiken van de pensioenleeftijd. Belangrijke **voorwaarden** voor werkenden zijn vaak de keuzevrijheid in het aantal uren dat ze werken en de mogelijkheid om die uren zelf in te delen. Ook is een concreet plan van tevoren een belangrijke factor om daadwerkelijk door te werken. Werkenden overwegen eerder om door te werken wanneer zij het idee hebben dat leidinggevendenden dit ondersteunen. Werkgevers doen er daarom goed aan om vroegtijdig het gesprek aan te gaan met werknemers en samen na te denken over langer doorwerken. Mogelijk willen doorwerkers een (beperkt) aantal taken behouden of willen ze een meer coachende en adviserende rol voor een aantal dagen in de week.

### Arbeidsproductiviteit neemt beperkt toe

De personeelstekorten in Veluwe Stedendriehoek houden de komende jaren aan, onder andere doordat veel mensen de arbeidsmarkt verlaten door pensionering. Een manier om hieraan tegenwicht te bieden is het verhogen van de **arbeidsproductiviteit**. De arbeidsproductiviteit is de toegevoegde waarde per gewerkt uur. De arbeidsproductiviteit ligt hoog in Nederland, vergeleken met andere landen in de EU. In 2021 stond Nederland nog op de 11e plaats wereldwijd qua arbeidsproductiviteit. Wel liep de groei in productiviteit de afgelopen decennia steeds verder terug. In de jaren '90 nam de arbeidsproductiviteit nog toe met gemiddeld 1,5% per jaar, sinds 2010 is dit ongeveer 0,5% per jaar en in 2023 daalde de arbeidsproductiviteit zelfs met 1,3%. De grootste bijdrage aan de totale economische groei kwam daarmee in de afgelopen periode van extra inzet van arbeid en niet van de productiviteitsgroei. Ook in internationaal perspectief ligt de **groei** van de productiviteit in Nederland al jaren lager dan in veel andere OESO-landen.

#### Box 3.2. Mogelijke oorzaken lage groei arbeidsproductiviteit

Wat de exacte oorzaken zijn van de achterblijvende groei van de arbeidsproductiviteit in Nederland is onduidelijk. Verschillende verklaringen zijn mogelijk. Zo blijkt uit onderzoek dat zelfstandigen minder productief zijn dan grotere bedrijven. De afgelopen jaren steeg het aantal zelfstandigen sterk.

Verder daalde de arbeidsproductiviteitsgroei in sommige sectoren. In de delfstoffenwinning is zelfs sprake van een krimp van de arbeidsproductiviteit. Dit hangt dit samen met het besluit om de gaswinning in Groningen terug te draaien en die uiteindelijk helemaal te stoppen. De teruggelopen productiviteitsgroei in de financiële dienstverlening hangt vermoedelijk deels samen met de financiële crisis van 2008/2009 en de striktere regelgeving die daaruit voortvloeide voor de sector. Voor andere sectoren blijft het speculeren.

Daarnaast stijgt het werkgelegenheidsaandeel van laagproductieve sectoren. Hierdoor daalt de groei van de arbeidsproductiviteit. Zo steeg de werkgelegenheid in Nederland sterk in laagproductieve sectoren als horeca, zorg, kunst, cultuur en recreatie en vooral in de overige zakelijke dienstverlening (waaronder uitzendbureaus, schoonmaakbedrijven en beveiliging). Tegelijk daalde het aandeel in de werkgelegenheid van sectoren met een bovengemiddelde arbeidsproductiviteit, zoals telecommunicatie, chemie en groothandel.

Een andere mogelijke verklaringen is de afname in economische dynamiek. In dit verband worden ook kwakkelende bedrijven genoemd die hun activiteiten voortzetten in plaats van al dan niet gedwongen stoppen. Zij zijn minder productief dan gezonde bedrijven en investeren minder. Ook afnemende publieke investeringen in research en development (R&D) spelen een rol. Juist deze R&D investeringen hebben – samen met private R&D investeringen en investeringen in menselijk kapitaal (opleiding en scholing) – een positief effect op de arbeidsproductiviteit.

Bron: ESB (2024), [Lage groei productiviteit mede door ongunstige structuur economie](#). ESB (2024), [Productiviteitsmisère staat niet los van lonen en flexibel werk](#). CBS (2022), [De productiviteitsparadox vanuit Nederlands perspectief](#). CBS (2019). [Lagere productiviteit door groei zelfstandigen](#).

## 3.5. Maatschappelijke uitdagingen roepen om meer én gespecialiseerd personeel

Niet alleen de vergrijzing stelt de arbeidsmarkt van Veluwe Stedendriehoek voor flinke uitdagingen. De zorg, onderwijs en maatregelen voor verduurzaming in verschillende sectoren vragen om meer en ander personeel. Ook de snelle ontwikkelingen in ICT en de digitalisering doen een beroep op het arbeidsaanbod. Dit zorgt voor aanhoudende tekorten in deze richtingen.



De personeelstekorten in de **zorg** worden steeds groter. Volgens de meest recente prognoses lopen de tekorten in zorg & welzijn in 2033 landelijk op tot circa 230.000 personen. Dat komt deels doordat we ouder worden en daarmee gemiddeld meer zorg vragen. Daarnaast heeft de zorg te maken met een relatief oud werknemersbestand. Van alle werknemers in zorg & welzijn in Veluwe Stedendriehoek is maar liefst 15% (7.400 mensen) 60 jaar of ouder. Dit is nog meer dan gemiddeld over alle sectoren (12%). De knelpunten zijn in zorgberoepen het grootst voor helpenden, verzorgenden en (gespecialiseerd) verpleegkundigen. Voor welzijnsberoepen lopen de tekorten het meeste op voor pedagogisch medewerkers. Dit heeft te maken met de stelselwijziging kinderopvang die naar verwachting vanaf 2027 voor extra vraag naar pedagogisch medewerkers zal zorgen.



Het **lerarentekort** blijft groeien. In vrijwel alle regio's is het moeilijk om basisschoolleraren te vinden, ook in Veluwe Stedendriehoek. In het voortgezet onderwijs zijn de knelpunten het grootst voor de exacte vakken en talen. Het lerarentekort komt doordat relatief veel leraren de afgelopen jaren de pensioengerechtigde leeftijd bereiken. Hierdoor steeg het aantal vacatures sterk. In Veluwe Stedendriehoek is 15% van alle werknemers in het onderwijs 60 jaar of ouder. Er zijn onvoldoende leerkrachten die van de pabo en de eerste- en tweedegraads lerarenopleidingen komen en in het onderwijs gaan werken. Dat probleem wordt nog verergerd doordat veel startende leraren het onderwijs snel weer verlaten.



Nederland staat voor grote veranderingen op **digitaal** gebied. Steeds meer zaken worden digitaal geregeld. Ook nieuwe technologieën, robots en AI zijn sterk in opkomst. Dit stimuleert de vraag naar mensen die deze omslag mogelijk maken, waaronder data- en securityspecialisten en programmeurs. Er is landelijk en in Veluwe Stedendriehoek geen beroepsgroep waar de tekorten zo groot zijn als in de ICT.

### Veel vraag naar klimaatberoepen

In 2019 presenteerde het toenmalige kabinet het Klimaatakkoord. Het akkoord bevat maatregelen voor verschillende klimaatsectoren om de uitstoot van broeikasgassen tegen te gaan. In het nieuwe Hoofdlijnenakkoord van de PVV, VVD, NSC en BBB zijn veel plannen over klimaat nog niet uitgewerkt. Wel wordt duidelijk dat Nederland zich zal houden aan bestaande afspraken (zoals het Klimaatakkoord).



Er is veel vraag naar (nieuwe) **woningen**, waaraan nu niet kan worden voldaan. Dit komt onder andere door de hoge rente, bouwkosten en stikstofproblematiek waardoor vergunningen soms niet worden afgegeven. Ook is er een personeelstekort. In het nieuwe coalitieakkoord blijft de ambitie om de bouw van nieuwe woningen te versnellen naar 100.000 per jaar. Ook het aanpassen en **verduurzamen** van huidige woningen zorgt voor werk in de bouwsector. Denk daarbij aan isoleren, installeren van warmtepompen, zonneboilers en zonnepanelen en aanleg van warmtenetten.



Vanuit het klimaatakkoord is er de ambitie om meer **schone stroom** op te wekken. Dit gebeurt onder andere in zonneweiden en windparken (op zee). De vraag naar elektriciteit groeit harder dan gedacht. De gasprijs steeg sterk door de oorlog in Oekraïne. Dit was een extra stimulans voor de overstap naar elektriciteit.



Daarom is het belangrijk dat er voldoende **capaciteit** op het **elektriciteitsnet** is. Op veel plaatsen moet het elektriciteitsnet dan ook uitgebreid én verzaamd worden. Het komt nu al voor dat grootgebruikers geen toegang krijgen tot het elektriciteitsnet. Voor al deze werkzaamheden is er veel vraag naar bouwpersoneel en diverse monteurs en installateurs. Daarnaast zijn planologen, landschapsarchitecten en stedenbouwkundigen nodig om woonwijken en windturbines zo goed mogelijk in te passen in het landschap. Bij de uitbreiding en verzwaring van elektriciteitsnetten zijn ook diverse ICT'ers nodig die (op afstand) systemen analyseren en beveiligen.



De **industrie** onderzoekt of het mogelijk is om met minder en/of andere grondstoffen te werken. Ook passen bedrijven soms andere technologieën toe en schakelen waar mogelijk over op andere vormen van energie als waterstof en elektriciteit. Hiervoor moeten machines en installaties worden aangepast. Andere maatregelen om te verduurzamen zijn het opvangen en opslaan van broeikasgassen en het hergebruiken van grondstoffen en materialen. Er is vooral vraag naar mensen met kennis van procestechiek, werktuigbouw, elektro, ICT, kwaliteit en veiligheid.

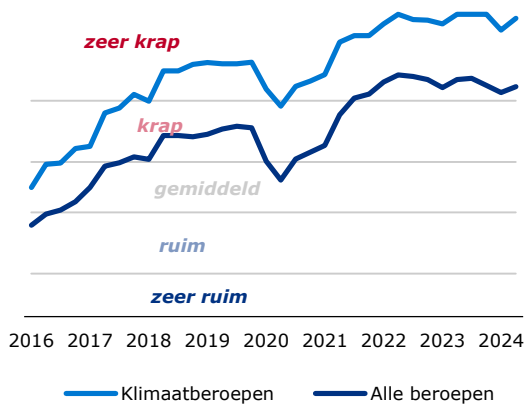


**Mobiliteit** is de verbindende schakel tussen wonen, werken en vrije tijd. Om de CO<sub>2</sub>-uitstoot te verminderen, wordt ingezet op brandstoffen en voertuigen die geen of minder CO<sub>2</sub> uitstoten. Ook wordt gekeken naar het efficiënter vervoeren van goederen. Duurzaam reisgedrag is belangrijk, zoals minder (zakelijk) reizen, vaker lopen, fietsen en reizen met het openbaar vervoer. Hiervoor zijn mensen nodig met kennis van procestechiek, werktuigbouw, elektro, automotive en ICT. Bijvoorbeeld voor de aanleg en het beheer van laadpalen. Daarnaast worden er ook in de logistiek, commercie en ruimtelijke ordening specialisten gezocht.

Inmiddels staan er in het tweede kwartaal van 2024 in Veluwe Stedendriehoek 3.750 vacatures open voor **klimaatberoepen**. Welk deel daarvan uitsluitend betrokken is bij klimaatwerkzaamheden is niet duidelijk. Er zijn beroepen op het gebied van verduurzaming die in meerdere klimaatsectoren worden gevraagd, zoals monteurs, elektriciens en analisten ICT-systemen. Dit kan tot conflicten op de huidige arbeidsmarkt leiden, want er is krapte alom.

Veel van de genoemde beroepen vragen om vaktechnische kennis, zowel op (v)mbo, hbo als op universitair niveau. Het zijn beroepen waar ook los van het klimaat al veel vraag naar is. Gedurende lange tijd is de arbeidsmarkt krap tot zeer krap voor deze klimaatberoepen (zie afbeelding 3.5 links). Er is namelijk ook los van het klimaat veel vraag naar deze vakmensen. Voor deze beroepen is de arbeidsmarkt nóg krappere dan gemiddeld voor alle beroepen. Veel gevraagde beroepen in de regio zijn bijvoorbeeld monteurs machines & installaties, loodgieters, automonteurs en werkvoorbereiders in de bouw & installatietechniek (zie afbeelding 3.5 rechts).

**Afbeelding 3.5 Ontwikkeling spanningsindicator en klimaatberoepen met veel openstaande vacatures**  
 Veluwe Stedendriehoek, 2016-2024 (links), tabel rechts gebaseerd op 2<sup>e</sup> kwartaal 2023 t/m 1<sup>e</sup> kwartaal 2024



#### 10 klimaatberoepen met veel vacatures

- Monteurs industriële machines en installaties
- Loodgieters, installateurs en monteurs gas, water, sanitair, verwarming
- Automonteurs (personen- en bedrijfswagens)
- Elektriciens, installateurs en monteurs elektrische installaties
- Adviseurs, engineers en onderzoekers werktuigbouw en machines
- Ontwerpers, architecten en analisten ICT-systemen
- Werkvoorbereiders en calculatoren bouw en installatietechniek
- Programmeurs en developers ICT
- Adviseurs, ontwerper-constructeurs en onderzoekers grond-, weg- en waterbouw
- Mechanisch operators procesindustrie

Bron: UWW

Door de krapte is het lastig om in deze toenemende vraag naar klimaatberoepen te voorzien. Een **alternatief** voor het werven van extra mensen is het opvoeren van de arbeidsproductiviteit. Hierbij denkt men over het algemeen eerst aan robotisering en automatisering van industriële of ICT-processen. Een toename in de arbeidsproductiviteit valt echter ook te realiseren door administratieve processen te stroomlijnen. Ook het inzetten van specifiek personeel dat niet aan alle opleidingseisen hoeft te voldoen en on-the-job het vak leert kan een strategie zijn. Een andere oplossing is het maken van harde keuzes. In dienstverlening of in het sturen van de instroom in opleidingen. Bij dit laatste past wel een kanttekening: volgens onderzoek van ESB heeft beleid gericht op het verbeteren van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt een beperkt effect. Het *kán* een bijdrage leveren aan het verkleinen van de arbeidsmarkttekorten, maar dit is niet voldoende om de krapte op te lossen. Andere aanpassingen zijn net zozeer nodig. Hoofdstuk 5 beschrijft oplossingen voor de personeelstekorten verder. Maar eerst volgt hoofdstuk 4 dat ingaat op het aanbod van personeel in Veluwe Stedendriehoek.

## 4. Inzicht in aanbod in Veluwe Stedendriehoek

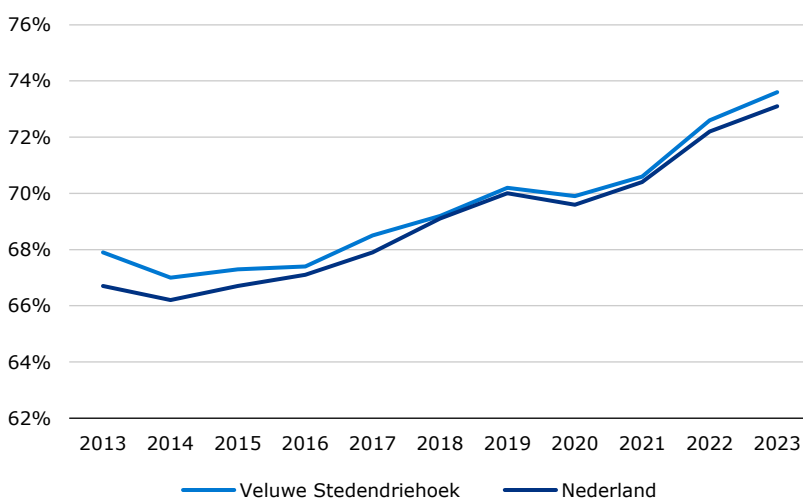
Personeelstekorten belemmeren bedrijven in hun bedrijfsvoering. Hoewel steeds meer mensen in Veluwe Stedendriehoek deelnemen aan de arbeidsmarkt, kan het aanbod aan personeel de gestegen vraag niet bijhouden. Het onbenut arbeidspotentieel halveerde in de afgelopen tien jaar. Slechts een deel hiervan is in beeld bij UWV en gemeenten. Bovendien kan niet al het beschikbare aanbod worden ingezet om aan deze vraag te voldoen. Er zijn blijvende tekorten in sectoren met maatschappelijke opgaven als zorg, onderwijs, ICT en techniek. In een dergelijke situatie is het zaak iedereen die kan en wil werken in beeld te brengen, te activeren, te ontwikkelen en deel te laten nemen op de regionale arbeidsmarkt.

### 4.1. Steeds meer werkenden in Veluwe Stedendriehoek

De belangrijkste reden waarom werkgevers kampen met moeilijk vervulbare vacatures is een te gering aantal reacties. Bijna negen van de tien werkgevers met moeilijk vervulbare vacatures noemden dit in het werkgeversonderzoek van UWV als oorzaak. Alle sectoren hebben ermee te maken. In de voorgaande hoofdstukken werd zichtbaar dat het aanbod in Veluwe Stedendriehoek de vraag naar arbeid niet kan bijbenen. Het aantal vacatures groeide de afgelopen jaren veel sterker dan de beroepsbevolking. Terwijl er al veel mensen aan het werk zijn; Veluwe Stedendriehoek telt een groter aandeel werkenden dan ooit. Niet alle groepen nemen echter in gelijke mate deel aan het arbeidsproces. Achterblijvende arbeidsparticipatie bij groepen duidt op mogelijke ruimte om deze te verhogen. Aanvullende acties kunnen noodzakelijk zijn om oorzaken van non-participatie weg te nemen.

Afbeelding 4.1 toont de ontwikkeling van de **netto arbeidsparticipatie** in Veluwe Stedendriehoek en Nederland. Dit is het aandeel werkenden in de bevolking tussen 15 en 75 jaar. Deze participatie liet de afgelopen tien jaar een sterk stijgende lijn zien. Regionaal steeg de participatie van 67,9% in 2013 naar 73,6% in 2023. Oftewel: bijna driekwart van de inwoners van 15 tot 75 jaar werkt. Daarmee is de participatie in Veluwe Stedendriehoek zelfs hoger dan landelijk.

**Afbeelding 4.1** Ontwikkeling netto arbeidsparticipatie  
Veluwe Stedendriehoek en Nederland, 2013-2023



Bron: CBS

Hoewel de netto arbeidsparticipatie in Veluwe Stedendriehoek de afgelopen tien jaar flink toenam bij vrouwen en mensen zonder **startkwalificatie** (een diploma op minimaal mbo 2-, havo- of vwo-niveau), is de participatie bij deze groepen nog steeds lager dan gemiddeld. Hbo'ers en academici, maar ook 25- tot 45-jarigen werken relatief het vaakst. Mensen zonder startkwalificatie en 45- tot 75-jarigen werken het minst vaak. Het landelijke beeld is dat er tot 60 jaar sprake is van een hoge arbeidsdeelname. Van de 65- tot 70-jarigen werkt een kwart. Volgens ESB zijn vier van de tien gepensioneerden onder voorwaarden bereid om te werken. Het is voor hen belangrijk om plezier in het werk te hebben, werktijden zelf te kunnen bepalen en actief benaderd te worden door een werkgever.

Ook de netto arbeidsparticipatie van mensen met een **migratieachtergrond** blijft achter. Dat geldt uiteraard niet voor arbeidsmigranten die voor werk naar Nederland komen. Maar wel voor gezinsmigranten en statushouders. De netto participatie van mensen die niet in Nederland zijn geboren met een herkomst buiten Europa nam weliswaar toe tot 68,3% in 2023, maar is nog steeds lager dan gemiddeld.

#### Box 4.1. Werk vinden voor statushouders een uitdaging

Statushouders (asielzoekers met een verblijfsvergunning) hebben geen tewerkstellingsvergunning nodig om te werken. Toch is werk vinden een uitdaging. Het CBS volgt de maatschappelijke positie van statushouders die vanaf 2014 naar Nederland kwamen. In 2022 had 45% van de statushouders die in 2014 een verblijfsvergunning kregen betaald werk. Dit is ruimschoots lager dan de netto arbeidsparticipatie in Nederland van 73%. Het aandeel statushouders met een baan neemt toe naarmate ze langer in Nederland zijn.

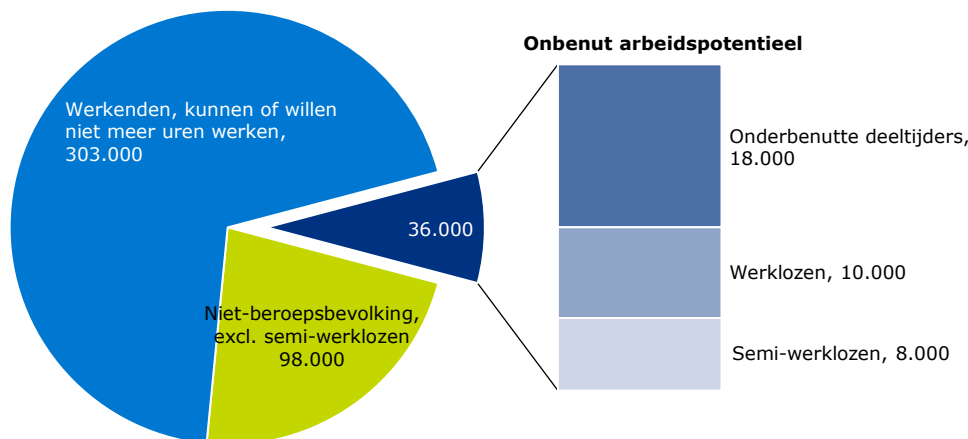
Er spelen voor deze groep andere belemmeringen, zoals onvoldoende beheersing van de Nederlandse taal, het niet kunnen aantonen van een beroepsopleiding of onvoldoende aansluiting van beroepsvaardigheden op de Nederlandse praktijk. Ook is het sociale netwerk soms beperkt waardoor de statushouder moeite heeft om werk te vinden en kunnen statushouders gedurende de lange asielpprocedure vervreemd raken van de arbeidsmarkt.

Bron: CBS en Kennisplatform Integratie & Samenleving (2019), [Op weg naar werk?](#)

## 4.2. Halvering omvang onbenut arbeidspotentieel

Arbeidsmarktpartners in de regio zijn op zoek naar het onbenut arbeidspotentieel, oftewel het on(der)benut talent. In Veluwe Stedendriehoek gaat het om zo'n 36.000 mensen in 2023. Het **onbenut arbeidspotentieel** bestaat uit mensen die al werken en meer uren willen werken (18.000 onderbenutte deeltijdwerkers), werklozen (10.000) en semi-werklozen (8.000). Werklozen zijn mensen die werk zoeken én daarvoor beschikbaar zijn. Semi-werklozen zijn mensen die slechts één van beide doen: ze zijn wel beschikbaar, maar zoeken niet naar werk; of ze zijn niet beschikbaar en zoeken juist wel naar werk. Afbeelding 4.2 toont deze groepen in de rechterkolom.

**Afbeelding 4.2** Werkenden, onbenut arbeidspotentieel en niet-beroepsbevolking van 15 tot 75 jaar Veluwe Stedendriehoek, 2023



Bron: CBS

Het kost werkgevers steeds meer moeite om personeel te vinden. Het onbenut arbeidspotentieel in Veluwe Stedendriehoek daalde de afgelopen tien jaar sterk, van 66.000 in 2013 naar 36.000 in 2023. Het aandeel onbenut arbeidspotentieel **halverde** van 16% in 2013 naar 8% in 2023. Binnen het onbenut arbeidspotentieel daalde het aantal werklozen het sterkst. Maar ook bij de semi-werklozen en onderbenutte deeltijders was er sprake van een afname. In een groot deel van de periode 2013 – 2023 groeide de economie voorspoedig en steeg het aantal (en aandeel) werkenden. Kortom, veel mensen die kunnen en willen werken, nemen inmiddels deel aan het arbeidsproces.

Bovendien gaat het bij de 18.000 onderbenutte deeltijders **niet om fulltime banen**. Volgens ESB willen onderbenutte deeltijders gemiddeld acht uur per week extra werken. Daarnaast is de groep van 18.000 (semi-)werklozen **dynamisch**. Arbeidsmarktstatistiek biedt doorgaans een snapshot van de arbeidsmarkt, waarbij iedereen die op dat moment niet werkt, buiten de arbeidsmarkt lijkt te staan. Mensen hebben tijd nodig om weer aan het werk te komen en zijn daardoor kortdurend werkloos. Volgens ESB slaagt slechts een klein deel van de (semi-)werklozen er **langdurig** niet in om aan het werk te komen. Het grootste deel van de werklozen vindt na verloop van tijd weer een baan.

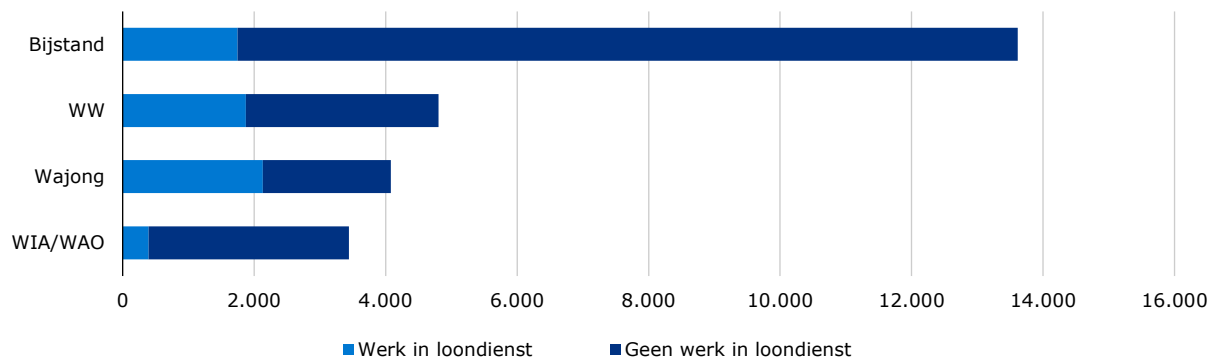
## 4.3. Verschillende groepen in GWU

In 2023 was landelijk 17% van het onbenut arbeidspotentieel bij UWV bekend als **geregistreerde werkzoekende** (GWU). Het GWU bestaat uit diverse groepen: werkzoekenden met een WW-uitkering, met een WIA-/WAO- of een Wajong-uitkering die recht hebben op dienstverlening naar werk van UWV en werkzoekenden met een bijstandsuitkering. Daarnaast maken ook mensen met alleen een cv op werk.nl deel uit van het GWU. De **WIA** (Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen) is een uitkering voor mensen die tijdens het arbeidzame leven door ziekte niet of minder kunnen werken. De **WAO** (Wet op de arbeidsongeschiktheidsverzekering) is de voorganger van de WIA en bedoeld voor mensen die voor 1 januari 2014 een langdurige ziekte of handicap kregen.

De **Wajong** (Wet arbeidsgeschiktheids-voorziening jonggehandicapten) is bedoeld voor mensen die op jonge leeftijd door ziekte of handicap over een verminderd arbeidsvermogen beschikken en daardoor niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen.

Veluwe Stedendriehoek telt eind juni 2024 in totaal 31.420 geregistreerde werkzoekenden. De grootste groep ontvangt een bijstandsuitkering (13.620). Werkzoekenden binnen het GWU zijn niet allemaal in gelijke mate beschikbaar voor werk. Bijna een derde van hen combineert hun uitkering met werk in loondienst. Het aandeel werkenden verschilt tussen de uitkeringssoorten (zie afbeelding 4.3).

#### Afbeelding 4.3 Geregisteerde werkzoekenden UWV (GWU) naar uitkeringssituatie en werk in loondienst Veluwe Stedendriehoek, juni 2024



Bron: UWV

De totale aantallen GWU naar uitkeringssituatie zijn van eind juni 2024. De aantallen met en zonder werk in loondienst komen met enige vertraging beschikbaar. Daarom zijn de aantallen met en zonder dienstverband in bovenstaande grafiek een schatting, gebaseerd op de verhouding zoals deze was in april 2024. De uiteindelijke exacte aantallen GWU met en zonder werk in loondienst kunnen hier (enigszins) van afwijken.

Het aandeel geregisteerde werkzoekenden in Veluwe Stedendriehoek dat **werkt** naast een uitkering is het laagst bij mensen met een bijstands- (13%) en WIA-/WAO-uitkering (11%). Bij Wajongers (52%) en WW'ers (39%) is het aandeel werkenden veel hoger. Het hoge aandeel Wajongers met werk komt doordat dit alleen de Wajongers binnen het GWU betreft. Zij hebben nu of in de toekomst arbeidsvermogen en kunnen daarom ondersteuning van UWV krijgen bij het vinden en/of behouden van werk. Wajongers blijven onderdeel van het GWU, ook als zij naar vermogen werken en zelfs wanneer zij geen dienstverlening van UWV meer krijgen. Van de regionale werkzoekenden met alleen een cv op werk.nl werkt 63%.

#### Box 4.2. Geregisteerde werkzoekenden met arbeidsbeperking én werk in loondienst

In Veluwe Stedendriehoek zijn er bijna 400 geregisteerde werkzoekenden met een **WIA-/WAO-uitkering** die in loondienst werken. Twee derde van deze groep werkt maximaal 24 uur per week. Ze werken meestal in zorg & welzijn, via een uitzendbureau, in het onderwijs, vervoer & opslag, detailhandel en industrie. Verder telt het regionale GWU ruim 2.100 **Wajongers met arbeidsvermogen** én werk in loondienst. Ruim de helft van hen werkt 32 uur of meer per week. De belangrijkste sectoren waarin zij een baan hebben zijn openbaar bestuur, industrie, zorg & welzijn en detailhandel.

De **UWV Monitor arbeidsparticipatie arbeidsbeperkten 2023** beschrijft de ontwikkelingen op landelijk niveau. De monitor geeft een beeld van de dynamiek van arbeidsparticipatie door deze te splitsen in aan het werk zijn, komen en blijven. Daarbij wordt ook gekeken naar achtergrondkenmerken van mensen met een arbeidsbeperking. Dit geeft inzicht in mogelijke knelpunten bij het bevorderen van de arbeidsparticipatie.

UWV ondersteunt werkgevers bij het aannemen en in dienst houden van mensen met een arbeidsbeperking. Denk bijvoorbeeld aan de inzet van jobcoaches die mensen begeleiden of aanpassingen van de werkplek. De **Coalitie voor Technologie en Inclusie** testte met de Challenge Tech for Inclusion in acht pilots hoe mensen met een arbeidsbeperking met techniek ondersteund kunnen worden (zie paragraaf 6.3 voor een pilot in Veluwe Stedendriehoek).

Mensen met een Wajong-uitkering en UWV-dienstverlening en mensen met een bijstandsuitkering vormen binnen het GWU groepen die in aantal redelijk stabiel blijven. De Wajongers waarvoor UWV verantwoordelijk is, vormen een begrensde groep. Sinds de invoering van de Participatiewet in 2015 is de Wajong alleen nog toegankelijk voor jongeren met een beperking die **duurzaam geen arbeidsvermogen** hebben. Vanaf dat moment zijn gemeenten verantwoordelijk voor jongeren met een beperking die (op termijn) arbeidsvermogen hebben. **Bijstandsgerechtigden** hebben veelal een afstand tot de arbeidsmarkt en hebben vaak te maken met multiproblematiek die zich op meerdere levenssterren voordoet. Het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) geeft aan dat meer nog dan een directe focus op uitstroom naar werk een *life-first*-benadering nodig kan zijn. Dit is ondersteuning gericht op maatschappelijke participatie zoals vrijwilligerswerk, of alternatieve vormen van werk, zoals beschut werk.

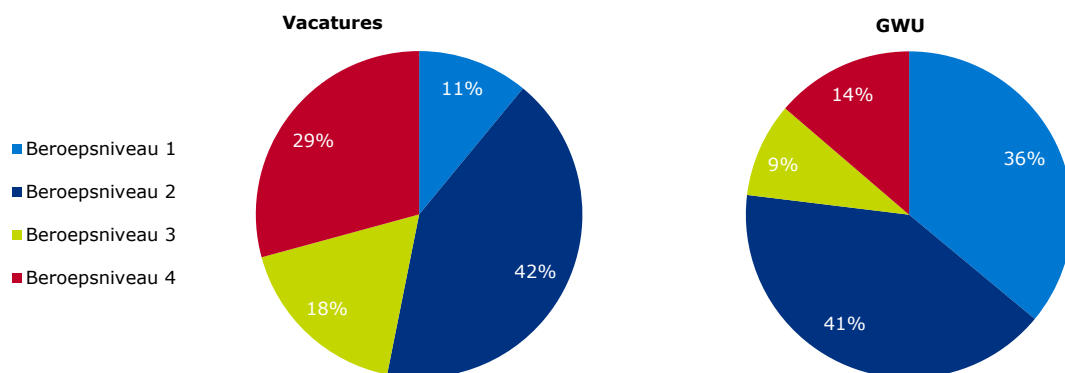
Het verloop van het aantal mensen met een **WW-uitkering** hangt vooral samen met de conjuncturele ontwikkeling. UWV schrijft in de Juninota 2024 dat ze verwacht dat in 2024 en 2025 het aantal WW-uitkeringen jaarlijks met ongeveer 10% toeneemt. Dit komt door de terugval van de economische groei en de gematigde vooruitzichten. UWV verwacht ook dat het aantal WIA-uitkeringen geleidelijk stijgt.

### Mismatch vacatures en werkzoekenden

Werkgevers ervaren niet alleen een moeizame vervulling van hun vacatures door tekorten aan arbeidsaanbod, ook de kwaliteit van het aanbod vormt een obstakel. In het werkgeversonderzoek van UWV van 2023 geven werkgevers met moeilijk vervulbare vacatures vaak aan dat sollicitanten over onvoldoende vaardigheden beschikken (59%) en/of dat hun vakkennis ontoereikend is (47%). Voor detailhandel, overige zakelijke diensten, horeca en groothandel blijkt ook de instelling en motivatie van sollicitanten vaak een knelpunt (50% of meer).

De kloof tussen wat werkgevers vragen en wat werkzoekenden (uit het GWU) hen bieden is aanzienlijk en verschilt per uitkeringssoort. Afbeelding 4.4 laat dit zien door het aandeel openstaande vacatures en het GWU **zonder werk** per beroepsniveau in Veluwe Stedendriehoek naast elkaar te zetten. Het aandeel vacatures op beroepsniveau 1 is beperkt (11%), terwijl 36% van de werkzoekenden met een beroep op niveau 1 is ingeschreven. Vooral bijstandsontvangers en Wajongers zijn met een beroep op niveau 1 ingeschreven en nauwelijks met een beroep op niveau 4. Het profiel van de WW'ers ligt veel dichterbij het profiel van de openstaande vacatures.

**Afbeelding 4.4 Openstaande vacatures en GWU zonder werk in loondienst naar beroepsniveau**  
Veluwe Stedendriehoek, eerste kwartaal 2024 (vacatures) en maart 2024 (GWU)



Bron: UWV

Nb: verdeling GWU is exclusief beroep onbekend.

Het kleine aandeel beschikbare vacatures op **beroepsniveau 1** beperkt de mogelijkheden voor een deel van de mensen met een arbeidsbeperking of een bijstandsuitkering. Opvallend is dat er in Veluwe Stedendriehoek exact dezelfde concrete beroepen staan in de top 5 van meeste vacatures én de top 5 van werkzoekenden zonder werk op beroepsniveau 1. Veelgevraagde en veel voorkomende beroepen bij werkzoekenden op niveau 1 zijn productiemedewerker, schoonmaker en magazijnmedewerker. Waarschijnlijk spelen dan ook andere belemmeringen een rol, zoals onvoldoende beheersing van de Nederlandse taal, ziekte of arbeidsongeschiktheid.

Op **beroepsniveau 2** is er wél een duidelijk verschil tussen beroepen als het gaat om de meest voorkomende vacatures en de meeste werkzoekenden in Veluwe Stedendriehoek. Werkgevers vragen bijvoorbeeld om monteurs industriële machines & installaties, medewerkers bediening horeca, verzorgenden IG of medewerkers klantenservice. Werkzoekenden zijn daarentegen vaak ingeschreven voor administratieve beroepen, zoals ondersteunend secretariaal medewerker, financieel-administratief medewerker of receptionist. Op dit beroepsniveau maakt alleen medewerker bediening horeca deel uit van de top 5 van werkgevers en werkzoekenden.

Op **beroepsniveau 3** zijn er in Veluwe Stedendriehoek verschillende overeenkomsten in de top 5 van veelgevraagde en veelvoorkomende beroepen van werkzoekenden. De groeps- en woonbegeleider, activiteitenbegeleider en directie- en internationaal secretaresse/projectassistent komt in de top 5 van zowel werkgevers als werkzoekenden voor. Daarnaast vragen werkgevers vaak om vertegenwoordigers & accountmanagers zakelijke diensten en verpleegkundigen, en bieden werkzoekenden zich aan voor sociaal-cultureel werker en office manager.

Op **beroepsniveau 4** komen organisatieadviseurs en managers sales & marketing in beide regionale toptellingen voor. Werkgevers vragen daarnaast psychologen, adviseurs werktuigbouw & machines en controllers.

## Inspiratiedag: 300 werkzoekenden en werkgevers maken werk van talent

Het [Werkcentrum VeluweStedendriehoek](#) helpt iedereen – werkzoekenden, werkenden, studenten, ondernemers – uit Veluwe Stedendriehoek met vragen over werk. Het Werkcentrum organiseert ook allerlei activiteiten, zoals de Inspiratiedag in Omnisport in Apeldoorn. Dit matchevent stond in het teken van 'Maak werk van Talent'. Een mooie dag waar zo'n 300 werkgevers en werkzoekenden aan deelnamen. Werkzoekenden kregen tips en tricks om hun talenten inzichtelijk te maken. Werkgevers werden uitgedaagd om anders te kijken naar de werving en inzet van personeel, voor nu en in de toekomst. Werkgevers en werkzoekenden ontmoetten elkaar tijdens het talentenfestival en het ontmoetingsdiner.

## 4.4. Helft werkzoekenden zoekt naar minder kansrijk beroep

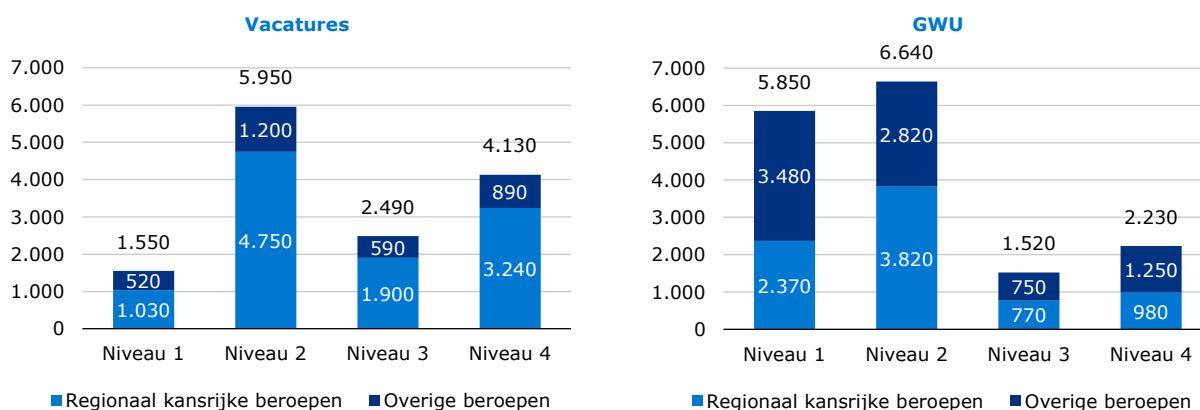
UWV stelt elk jaar landelijke en regionale lijsten met kansrijke beroepen voor werkzoekenden samen. Werkzoekenden met een beroep dat op de lijst voorkomt, vinden naar verwachting relatief snel een baan. Werkgevers moeten voor deze beroepen mogelijk juist meer actie ondernemen om hun vacature te kunnen vervullen.

In Veluwe Stedendriehoek staan ruim 14.000 vacatures open in het eerste kwartaal van 2024. Bij 77% van de vacatures gaat het om een beroep dat kansrijk is in de regio (zie afbeelding 4.5). Bij de werkzoekenden in het GWU zonder werk in loondienst en **waarvan het beroep bekend is**, is 49% ingeschreven met een kansrijk beroep. De andere helft is dus niet op zoek naar werk in een kansrijk beroep.

Op niveau 2, 3 en 4 overstijgt het aantal vacatures in een kansrijk beroep het aantal werkzoekenden in Veluwe Stedendriehoek. Dit betekent dat het voor werkgevers moeilijk is om personeel te vinden, er is simpelweg niet genoeg aanbod. Op niveau 1 zijn er wel meer werkzoekenden dan vacatures in een kansrijk beroep. Hierbij past een belangrijke **kanttekening**: geregistreerde werkzoekenden bij UWV zijn niet alleen mensen met een WW-uitkering en recente werkervaring, maar ook mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Bijvoorbeeld omdat ze een arbeidsbeperking hebben, langdurig werkloos zijn of een bijstandsuitkering ontvangen, waarbij ook multiproblematiek aan de orde kan zijn. Het werkelijk aantal direct beschikbare werkzoekenden voor vacatures is daardoor lager.

### Afbeelding 4.5 Openstaande vacatures (links) en GWU zonder werk in loondienst (rechts) naar kansrijk beroep en niveau

*Veluwe Stedendriehoek, eerste kwartaal 2024 (links) en maart 2024 (rechts)*



Bron: UWV

Dit hoofdstuk schetst een beeld van het aanbod van werkzoekenden in Veluwe Stedendriehoek. De arbeidsparticipatie steeg sterk en het onbenut arbeidspotentieel halveerde in de afgelopen tien jaar. Het aanbod van werkzoekenden dat geregistreerd is bij UWV sluit onvoldoende aan op de vraag van werkgevers. Er zijn **andere oplossingen** nodig om het werk toch gedaan te krijgen. Belangrijk is hier op verschillende manieren naar te kijken en na te denken over hoe werkzoekenden een passende plek kunnen krijgen. Of over hoe het werk gedaan kan worden zonder extra personeel. Het volgende hoofdstuk gaat hier verder op in.



## 5. Maatregelen tegen personeelstekorten

De voorgaande hoofdstukken lieten zien dat de krapte op de arbeidsmarkt in Veluwe Stedendriehoek naar verwachting aanhoudt. De arbeidsparticipatie steeg sterk en het onbenut arbeidspotentieel halveerde in de afgelopen tien jaar. Het aanbod van werkzoekenden die geregistreerd zijn bij UWV sluit onvoldoende aan op de vraag van werkgevers. Er zijn dan ook meer oplossingen nodig om het werk toch gedaan te krijgen. Belangrijk is om de problematiek van meerdere kanten aan te vliegen. Hoe kan het aanbod van werkzoekenden dat wél beschikbaar is een passende plek krijgen? Hoe kan het werk op een dusdanige manier worden ingericht dat nieuw personeel niet nodig is? Hoe kunnen mensen vitaal doorwerken tot aan – of zelfs na – hun pensioen? Het is van belang dat alle arbeidsmarktpartners in de regio hier samen in optrekken.

### 5.1. Productiviteitsgroei, behoud van personeel en vitaal doorwerken

Er zijn verschillende maatregelen om de krapte te verkleinen. Deze paragraaf beschrijft een aantal van deze oplossingen. De volgende paragraaf geeft specifieke oplossingen voor een aantal belangrijke sectoren voor Veluwe Stedendriehoek: de zorg, industrie en bouw.

#### Cruciaal: arbeidsproductiviteit vergroten

Cruciaal in de aanpak van de aanhoudende krapte is het vergroten van de **arbeidsproductiviteit**: meer doen met hetzelfde aantal of zelfs minder mensen. Om dit voor elkaar te krijgen, kunnen werkgevers meer inzetten op technologie, het werkproces efficiënter inrichten en medewerkers scholen. Hiervoor zijn wel vaak investeringen nodig en niet elk bedrijf heeft hiervoor voldoende middelen. Samenwerking tussen bedrijven in de regio of sector, bijvoorbeeld in brancheverenigingen, kan een dergelijke investering soms wel haalbaar maken. Verder is een plezierige en veilige werkomgeving, met daaraan gekoppeld goede arbeidsvoorwaarden, belangrijk voor de productiviteit van medewerkers. Deze laatste factoren spelen ook een belangrijke rol bij het werven en behouden van personeel. Toch zal ook een toename in de arbeidsproductiviteit niet voldoende zijn om de krapte helemaal op te lossen.

#### Onbenut talent duurzaam naar werk

Ondanks de personeelstekorten is er nog steeds veel **on(der)benut talent** in Veluwe Stedendriehoek. Verschillende redenen maken het voor mensen lastig om (meer) te werken terwijl zij dat wel willen. Ze kunnen te maken hebben met – een stapeling van – verschillende belemmeringen, zoals mentale en/of fysieke klachten, laaggeletterdheid (maar liefst één op de zes Nederlanders van 16 jaar of ouder heeft moeite met lezen, schrijven en/of rekenen; dit zijn 2,5 miljoen mensen), schulden, werk en zorgtaken niet kunnen combineren en discriminatie. De partners op de arbeidsmarkt in Veluwe Stedendriehoek kunnen meer inwoners duurzaam mee laten doen op de arbeidsmarkt door deze belemmeringen te verkleinen. Bijvoorbeeld door te helpen bij schulden, laaggeletterdheid aan te pakken, te matchen op vaardigheden in plaats van diploma's en werkervaring, te zorgen voor ontmoetingen, via open hiring te werven of innovatieve technologieën in te zetten.

#### Werkenden en werkzoekenden zijn ook aan zet

Werkzoekenden en werkenden moeten in zichzelf blijven investeren om aansluiting te houden op de arbeidsmarkt. De skills en vaardigheden die de arbeidsmarkt vraagt veranderen en worden complexer. Er verdwijnen werkzaamheden en er komen nieuwe bij, waardoor beroepen veranderen. Voor het MKB is er subsidie beschikbaar voor het aanmoedigen van leren en ontwikkelen binnen de organisatie ([SLIM-subsidie](#)). Ook leerwerktrajecten kunnen interessant zijn. Mensen met vragen over leer- en ontwikkelkansen kunnen terecht bij het [Deventer Ontwikkel Kwartier](#) (DOK). Hier bieden verschillende partners één loket voor alle vragen over leven lang ontwikkelen aan jongeren, studenten, werkzoekenden, werkenden, werkgevers en ondernemers in de regio Deventer.

#### Meer uren werken

Als mensen meer uren werken, kunnen bedrijven en organisaties met hetzelfde aantal mensen meer werk verzetten. Bovendien maakt urenuitbreiding het werk aantrekkelijker voor (sommige) werkzoekenden. Bijvoorbeeld omdat zij daarmee hun financiële zelfredzaamheid vergroten. Toch blijkt meer uren werken niet altijd voor de hand te liggen, blijkt uit een eerdere analyse van UWV (2020). De mogelijkheden tot uitbereiding kunnen per beroep verschillen. Mensen in tekortberoepen in de techniek en ICT werken al vaak fulltime. Onder schoonmakers, sportinstructeurs, keukenhulpen, vuilnisophalers en taxichauffeurs willen meer mensen meer uren werken.

Het **bespreekbaar maken** van meer uren werken kan veel opleveren. Zo loont het extra werken misschien wel meer dan van tevoren gedacht (ESB, 2023). Ook kunnen werknemers huiverig zijn voor ongunstige roosters. Soms concentreert het werk zich op bepaalde momenten op de dag, zoals in de thuiszorg of de schoonmaak. Dan is het de uitdaging om het werk dusdanig te organiseren dat er langere diensten mogelijk zijn. Ook combinatiebanen kunnen uitkomst bieden.

## Focus op behoud van personeel

Uit onderzoek van UWV blijkt dat werkgevers het vaakst inzetten op **behoud** van personeel als maatregel om de effecten van de krapte voor de organisatie te beperken (76%). En dat is niet zonder reden. In een krappe arbeidsmarkt wisselen werkenden nu eenmaal vaker van baan dan in een ruime arbeidsmarkt. Een derde van de werkgevers ervaart uitstroom van personeel als een probleem. Het behouden van personeel voor Veluwe Stedendriehoek valt vanuit **verschillende invalshoeken** aan te vliegen. Het vasthouden van personeel begint al bij de aanstelling. Volgens UWV is een goed doordacht onboardingstraject belangrijk om medewerkers te binden aan de organisatie en te voorkomen dat zij vroegtijdig weer vertrekken. Uit werkgeversonderzoek blijkt dat één op de vijf werkgevers het inwerk- of begeleidingstraject verbetert om personeelsuitstroom te voorkomen. Daarnaast blijft het werk leuk en uitdagend door leren en ontwikkelen te stimuleren en faciliteren. Bovendien kunnen medewerkers dan beter omgaan met veranderingen. Verder is het belangrijk om carrièreperspectief te bieden, bijvoorbeeld via een andere baan binnen de organisatie. Werkgevers kunnen ook de werkdruk verlagen en medewerkers meer zeggenschap en autonomie geven.

## Vitaal aan het werk tot (na) het pensioen

Meer en meer lijkt zich een nieuwe doelgroep aan te dienen om de personeelsschaarste tegen te gaan: mensen die na het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd aan het werk blijven (zie paragraaf 3.4). En die groep groeit; de komende jaren gaat immers een grote groep werkenden met pensioen. Het potentieel aan doorwerkers neemt hierdoor toe. Werkgevers in Veluwe Stedendriehoek kunnen bijvoorbeeld denken aan het in dienst nemen of houden van doorwerkers in tekortrichtingen, of als er specifieke kwaliteiten verloren dreigen te gaan. Ook kunnen doorwerkers hun kennis overdragen aan jongere generaties.

Tegelijkertijd is het in sommige beroepen een uitdaging om **vitaal** de pensioengerechtigde leeftijd te bereiken, laat staan dat werknemers doorwerken ná het pensioen. Dit geldt bijvoorbeeld voor beroepen met een zware fysieke of mentale belasting, zoals stratenmaker of politieagent. Werkgever en werknemer moeten in dit geval veel eerder samen nadenken over en op zoek gaan naar passend werk, waardoor iemand zo duurzaam mogelijk inzetbaar is tot aan het pensioen. Dit helpt ook bij het voorkomen van uitval door ziekte. Zo is het ziekteverzuim in de zorg bijna 8%; gemiddeld is bijna één op de twaalf werknemers niet aan het werk door ziekte.

### Gepensioneerden (AOW'ers) aan het werk

Er ontstaan steeds meer bemiddelingsbureaus die zich richten op de groep gepensioneerden. [TommyTomato](#) bezorgt vegetarische lunches op ruim 200 basisscholen. De werkgever heeft 50 gepensioneerden in dienst die de lunches bezorgen. Werken met gepensioneerden past goed in het idee om contact te leggen met de kinderen in de klas. *'Ik ben ervan overtuigd dat ouderen een belangrijk deel van de oplossing voor de krapte vormen. Zeker in banen waar routine en ervaring belangrijker zijn dan snelheid en moderne techniek.'* [Uitzendbureau Oudstanding](#) richt zich op 50-plussers, inclusief gepensioneerden. *'Zij brengen veel ervaring met zich mee, zijn gemotiveerd en kunnen voor een goede balans zorgen op de werkvloer.'* Voor werkgevers zijn er nog meer voordelen. Zo hoeven zij bij ziekte het loon maar 6 weken door te betalen in plaats van 104 weken. Verder hoeft de werkgever geen premies te betalen voor de werknemersverzekeringen (zoals de WW), de AOW of pensioen. De werkgever hoeft evenmin een transitievergoeding te betalen bij het einde van het dienstverband. Voor doorwerkende werknemers levert het extra inkomen op. Dit heeft geen gevolgen voor de hoogte van de AOW-uitkering en ook niet voor het aanvullend pensioen dat al is opgebouwd.

## Statushouders duurzaam aan het werk

Vluchtelingen met een verblijfsstatus (**statushouders**) mogen werken in Nederland, maar werk vinden en aan het werk blijven is voor hen vaak een grote uitdaging (zie paragraaf 4.1). Hier is dus nog veel winst te behalen. Door het werven van statushouders lukt het werkgevers om alsnog vacatures te vervullen. Ook biedt het statushouders de mogelijkheid om in Nederland mee te doen in de maatschappij en de Nederlandse taal beter te leren.

### Handvatten om statushouders duurzaam in dienst te nemen

- Het COA biedt werkgevers een [gids](#) om met statushouders in contact te komen en ze in dienst te nemen.
- Het [WerkgeversServicepunt Veluwe Stedendriehoek](#) begeleidt statushouders naar werk en helpt werkgevers die statushouders een kans willen geven.
- Er is vanuit het ministerie van SZW een [subsidieregeling](#) beschikbaar voor werkgevers. Met deze subsidie kunnen zij statushouders extra begeleiden op de werkvloer om zo de taal- en cultuurverschillen te verkleinen.
- Ook is er een [handreiking](#) beschikbaar voor het begeleiden van statushouders op de werkvloer.

## 5.2. Oplossingen voor zorg, industrie en bouw

De aard en oorzaken van de personeelstekorten verschillen tussen sectoren. Ook oplossingen voor de krapte werken beter in de ene sector dan in de andere. Deze paragraaf beschrijft specifieke oplossingen voor drie relevante sectoren voor Veluwe Stedendriehoek: de zorg, industrie en bouw. De sector zorg & welzijn telt de meeste banen en is in de regio bovendien nog groter dan landelijk gemiddeld. Ook de industrie en bouw zijn relatief sterk aanwezig in de regio. Bovendien hebben veel werkgevers moeite om zorg- en technisch personeel te vinden. Het gaat om oplossingen die werkgevers al toepassen of juist oplossingen waarmee de sector nog veel winst kan behalen.

## Zorg & welzijn

Uit UWV onderzoek onder 4.500 werkgevers blijkt dat werkgevers in de zorg, na het onderwijs, het vaakst in (zeer) hoge mate last hebben van de krapte. Er komen maar weinig reacties op vacatures en als er een reactie is, sluit de opleiding van de sollicitant vaak niet aan op de functie. Een van de gevolgen daarvan is dat zorgwerkgevers vaker zzp'ers inhuren. Volgens hetzelfde onderzoek staan veel werkgevers in de zorg open voor **zij-instromers**. Het ontbreken van een diploma is de grootste belemmering om een plek te bieden aan een zij-instromer voor beroepen als fysiotherapeut, psycholoog of arts. Ook is het vaak lastig in de zorg om werkzaamheden uit te voeren tijdens een opleiding, omdat voor veel beroepen kwalificatie-eisen gelden. Dat is een van de redenen waarom bijna zes op de tien zorgwerkgevers die zij-instromers willen aannemen als voorwaarde stellen dat zij-instromers de benodigde opleiding deels of volledig in eigen tijd volgen. In andere sectoren (zoals de bouw) kunnen werknemers vaker een opleiding tijdens werktijd volgen. Naast zij-instromers zijn er nog andere mogelijkheden voor de zorg om personeel in Veluwe Stedendriehoek te **binden** en te **boeien**.



### Medewerkers meer grip geven op werktijden en roosters

Enkele problemen waar zorgmedewerkers tegenaan lopen (en waardoor een deel de sector verlaat) gaan over beperkte zeggenschap en autonomie en een scheve werk-privé balans. Zorgprofessionals willen vaak niet alleen meer grip krijgen op de inhoud van het werk, maar ook wanneer ze werken. Zelfroosteren komt al veel voor in de zorg. Dit geeft meer vrijheid om de werktijden als team onderling te regelen.



### Ontlasten van tekortberoepen

Verschillende zorgorganisaties en onderwijsinstellingen werken met elkaar samen in het project 'Zorgrunners'. Zorgrunners zijn studenten van niet-medische studies die met een korte training ingezet worden op ondersteunende werkzaamheden. Hierdoor worden zorgmedewerkers ontlast tijdens piekmomenten.

## Inzet technologie

Technologieën kunnen in de zorg op verschillende wijze impact maken. Bijvoorbeeld door de zorgvraag te verminderen, zorgtaken efficiënter te laten uitvoeren of randzaken te beperken. Zo kan de zorg voor COPD- en hartpatiënten met het [Remote Patiënt Management-zorgprogramma](#) (RPM) op aanvraag worden uitgevoerd. In plaats van vaste, vooraf geplande consulten, los van de noodzaak voor een bezoek. [Smart Glasses](#) zorgen ervoor dat een expert op afstand kan meekijken. Het aanbod aan technologische mogelijkheden blijft in deze tijd vanzelfsprekend toenemen.



### Kijk naar competenties in plaats van diploma's en ervaring

Door in de werving en selectie anders te kijken naar talent, meer gericht op vaardigheden en motivatie en minder op kwalificaties en functies, ontstaat er een groter potentieel dat in de zorg kan werken. 's Heeren Loo, een grote werkgever in de gehandicaptenzorg in onder andere Veluwe Stedendriehoek, is hier een mooi voorbeeld van. Bij 's Heeren Loo is iedereen welkom voor een gesprek. Zij krijgen vervolgens een individuele route naar de juiste kennis en ervaring als die er nog niet is.

## Verschillende mogelijkheden voor uitbreiding in de kinderopvang

Het kabinet is van plan om de kinderopvangtoeslag stapsgewijs te verhogen. Daardoor kan de vraag naar kinderopvang toenemen. Daarvoor zal meer personeel nodig zijn, terwijl er momenteel al tekorten in de kinderopvang zijn.

Op dit moment werken veel pedagogische medewerkers parttime. Voor een deel van hen is dat een bewuste keuze. Eén op de vijf medewerkers in de dagopvang wil **meer uren werken**. In de buitenschoolse opvang (bso) gaat het zelfs om één op de drie medewerkers. Om de tekorten te verkleinen nam 68% van de werkgevers in de kinderopvang het initiatief om medewerkers meer uren te laten werken. [HPP](#) (Het Potentieel Pakken) is een sociale onderneming die organisaties in de kinderopvang begeleidt bij grootschalige verandertrajecten rondom contractuitbreiding, roostering en financieel welzijn.

Daarnaast kunnen **combinatiebanen** een oplossing zijn. Die zorgen voor afwisseling in de werkzaamheden en meer inkomsten. Medewerkers in de kinderopvang combineren het vaakst hun baan in de kinderopvang met een baan in zorg & welzijn (21%) of detailhandel (22%).

Het [Ontwikkelpad kinderopvang](#) is een initiatief van brancheorganisaties in de kinderopvang en het ministerie van SZW. Het doel is om de instroom in de relatief nieuwe functie van **groepshulp** te vergroten. Groepshulpen ondersteunen de pedagogisch medewerkers op de groep door het verrichten van algemeen verzorgende en licht huishoudelijke taken. Hiermee kunnen groepshulpen zich ontwikkelen in de beroepspraktijk. Er zijn ook mogelijkheden om door te groeien tot pedagogisch medewerker. Ook Veluwe Stedendriehoek zet in op het Ontwikkelpad.

## Industrie

In de industrie ervaren werkevers bovengemiddeld vaak dat vacatures moeilijk vervulbaar zijn omdat het **specialistisch werk** betreft en vakkennis van sollicitanten onvoldoende is. Werkgevers in de industrie die last hebben van de krapte, geven vaker dan andere werkgevers aan dat zij meer gebruik maken van arbeidsbesparende technologie of digitalisering. Er zijn meerdere mogelijkheden om de personeelstekorten in de industrie in Veluwe Stedendriehoek te verkleinen.



### Duurzame inzetbaarheid bevorderen en fysieke belasting verminderen

In de industrie werken – op de sector zorg & welzijn na – de meeste 60-plussers (4.200 werknemers) in Veluwe Stedendriehoek. Dit is 15% van alle werknemers in de industrie. Een deel van de beroepen in deze sector heeft een aanzienlijke belasting, denk aan ploegendiensten en fysieke werkzaamheden. Aandacht voor duurzame inzetbaarheid is dus extra belangrijk om het personeel tot aan het pensioen gezond en vitaal te laten werken. Dat zit vaak in preventie van arbeidsongeschiktheid, zoals de inzet van hulpmiddelen, taakrotatie en bewegings- en fysiofaciliteiten.



### Herontwerp van functies

Voor veel specialistische technische functies is het moeilijk om kandidaten te vinden. Door relatief eenvoudige taken uit de bestaande functies te bundelen, kan een nieuwe toegankelijke functie gecreëerd worden waar misschien nog wél aanbod voor is. Vakspecialisten hebben daardoor meer tijd voor het complexe werk. Met het Bedrijfsadvies Inclusieve Arbeidsorganisatie (BIA) geeft het [WerkgeversServicepunt Veluwe Stedendriehoek](#) kosteloos advies op maat aan werkgevers die anders willen kijken naar taken en competenties. Een UWV-analist brengt de werkprocessen en werkzaamheden in kaart door middel van interviews en observaties. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen specialistische en ondersteunende taken.

## NewTechFestival voor iedereen die geïnteresseerd is in techniek

Techniek is overal om ons heen, wie je ook bent en wat je ook doet. Om dat over te brengen, is er ook in 2024 weer een NewTechFestival op het NewTechPark in Apeldoorn. Tijdens dit festival laten bedrijven zien wat ze op het gebied van techniek allemaal te bieden hebben. Mensen van alle leeftijden zijn welkom om de kansen in de wereld van techniek te ontdekken.

## Bouw

Hoewel de bouwsector onder druk staat door de terugval van nieuwbouw, houdt de grote vraag naar personeel aan. Het onderhouden en verbouwen van gebouwen levert namelijk veel werk op, net zoals het verduurzamen daarvan en werkzaamheden in het kader van de energietransitie. Daardoor is het lastig voor bouwbedrijven om aan personeel te komen. Volgens het EIB en UWV doen de grootste knelpunten zich voor bij elektrotechnisch personeel en UTA-beroepen, zoals werkvoorbereiders, tekenaars en calculatoren. Zij-instroom blijft belangrijk, maar ook het behouden van personeel voor de bouw in Veluwe Stedendriehoek door bijvoorbeeld aandacht voor vitaliteit. Deze oplossingen worden nader toegelicht voor de bouwsector.



### Zij-instroom door middel van een leerwerktraject

Mensen zelf opleiden is een manier om in een krappe arbeidsmarkt aan gekwalificeerd personeel te komen. Dat kan door middel van een [leerwerktraject](#). Hierdoor maken mensen makkelijker de overstap vanuit andere sectoren en beroepen. Zo leidt Bouwmensen medewerkers op voor de bouw. Deze coöperatieve vereniging van bouw- en infra opleidingsbedrijven verzorgt en toetst de praktijkopleiding van mbo student-werknemers. Dat doen ze met regionale opleidingscentra (ROC's) door het hele land. Bouwmensen heeft onder andere vestigingen in Apeldoorn en Deventer.

## Leerwerktraject voor BIM modelleur, werkvoorbereider of calculator

Saxion Hogeschool, UWV en een aantal bedrijven werken samen om potentiële kandidaten in een leerwerktraject de basis mee te geven om te werken als BIM-modelleur, calculator of werkvoorbereider in de bouw- en infrasector. Kandidaten met een mbo-4 of hbo werk- en denkniveau komen in aanmerking. Tijdens de selectie worden kandidaten in een periode van 2 tot 8 weken getoetst en is het de bedoeling dat er een match met één van de aangesloten werkgevers tot stand komt. De kandidaat begint daarna in samenspraak met de werkgever met één van de drie opleidingen waarbij de uitkering doorloopt en de kandidaat ontheffing van de sollicitatieplicht krijgt. Aansluitend volgt een arbeidsovereenkomst voor minimaal 6 maanden. Het totale opleidingstraject neemt een jaar in beslag. Financiering van de opleiding komt door maatwerk tot stand.



### Aandacht voor vitaliteit en gezondheid

Het is belangrijk dat medewerkers gezond en vitaal kunnen werken tot aan hun pensioen. Gerichte aandacht voor vitaliteit helpt om medewerkers inzetbaar te houden. Dat zit vaak in preventie; voorkomen dat mensen ziek of arbeidsongeschikt worden. Denk bijvoorbeeld aan aandacht voor het stoppen met roken of het verminderen van fysieke belasting op de bouwplaats. Maar vitaliteit gaat er vooral over dat mensen goed in hun vel zitten. Als dat niet het geval is, gaat dat ten koste van de productiviteit en vallen zij vaker uit. Belangrijk is om het gesprek met medewerkers te voeren. Hoe kan iemand op een gezonde en vitale manier inzetbaar zijn én blijven?

Het volgende hoofdstuk beschrijft de uitdagingen op de arbeidsmarkt in Veluwe Stedendriehoek en manieren waarop samenwerkende partijen in de regio het werk toch gedaan kunnen krijgen.

---

## 6. Uitdagingen voor arbeidsmarkt Veluwe Stedendriehoek

### 6.1. Regio in Beeld laatste jaren

De arbeidsmarkt in Nederland en in alle arbeidsmarktregio's staat onder druk door structurele krapte. Krapte is ook in het gepresenteerde regeerprogramma een belangrijk en terugkomend onderwerp. Deze krapte is een **steeds groter probleem** en doet zich voor in alle sectoren. Zorg wordt niet altijd geleverd, gevangenen gaan eerder naar huis, bussen rijden niet, scholen gaan over op vierdaagse lesweken en er zijn wachtlijsten in de kinderopvang. In de vorige edities van "Regio in Beeld" werden al meerdere oplossingen voorgesteld om de structurele krapte op de arbeidsmarkt in Veluwe Stedendriehoek aan te pakken. We hebben aandacht gehad voor de opdracht aan de arbeidsmarktregio (AMR) om enerzijds de frictiewerkloosheid te voorkomen en te verkorten en anderzijds om personeel dat meer aandacht vergt en het onbenutte arbeidspotentieel inzetbaar te maken en te houden.

Tevens werd er benadrukt dat technologische **innovaties** en sociale innovatie door werkgevers belangrijke pijlers zijn om de arbeidsproductiviteit te verhogen. Werkgevers kunnen daarmee op termijn de druk op de arbeidsmarkt verlichten. Werkgevers hierbij ondersteunen ligt meer op het terrein van de Human Capital Agenda (HCA) van de Economic Board.

Om deze perspectieven bij elkaar te brengen, was een van de belangrijkste aanbevelingen het versterken van de **samenwerking** in Veluwe Stedendriehoek tussen de in de AMR en HCA betrokken partijen. Door regionaal gezamenlijk op te trekken en agenda's af te stemmen, kunnen de genoemde oplossingen worden uitgewerkt en de uitdagingen effectiever worden aangepakt.

Ondanks eerdere aanbevelingen, laat deze Regio in Beeld wederom zien dat werkgevers in vrijwel alle sectoren er mee worden geconfronteerd dat er niet voldoende mensen zijn om in de vraag naar personeel te voorzien. Macroeconomisch gezien lijken werkgevers zich moeilijk aan te passen aan deze nieuwe realiteit. De groei van de arbeidsproductiviteit is al jaren erg laag.

De vraag rijst of de in de AMR en HCA samenwerkende partners en de individuele werkgevers zich voldoende **bewust** zijn van de rol die ze kunnen spelen om werk anders te organiseren. En daarmee hun productiviteit te verhogen en/of een meer inclusieve arbeidsorganisatie te worden.

### 6.2. Wake-up call: bewustwording dat er meer werk is dan beschikbare mensen

Traditioneel wordt de krapte op de arbeidsmarkt geframed als een "tekort aan geschikt personeel." Deze benadering leidt vaak tot beleidsmaatregelen die zich richten op het vergroten van het arbeidsaanbod, bijvoorbeeld door arbeidsmigratie te bevorderen, de pensioenleeftijd te verhogen, of niet-actieve groepen te activeren en te scholen.

Hoewel deze maatregelen absoluut noodzakelijk zijn, zijn ze onvoldoende. Zelfs als de arbeidsmarktregio in Veluwe Stedendriehoek heel effectief de mensen met een uitkering naar vermogen kan laten participeren, het onbenut arbeidspotentieel ingezet krijgt en mensen van werk naar werk kan begeleiden zodat frictiewerkloosheid wordt voorkomen, dan nog blijft er werk over **waarvoor we geen mensen hebben**.

De dringende noodzaak van dit probleem werd door Bart Götte geschetst tijdens het congres in FoodValley ter ere van het 5-jarig bestaan van Werkkracht. Götte schetste een schrikbarend toekomstscenario waarin de krapte op de arbeidsmarkt binnen 5 jaar leidt tot ontwrichting van de samenleving als we blijven vasthouden aan het huidige denkraam. Zelfs met de inzet van technologie ziet hij een dalende trend in de arbeidsproductiviteit. Götte benoemt een aantal trends die er toe leiden dat we juist **minder gaan werken** in plaats van meer. Bijvoorbeeld omdat we meer tijd nodig hebben voor mantelzorg.

Als de vraag naar arbeid blijft stijgen en de beschikbare arbeid gelijk blijft of zelfs daalt, dan komt er een moment waarop het niet meer gaat. Götte pleitte ervoor om radicaal anders te kijken naar werk. Hij zet vooral in op **'herallocatie van werk'**. Welk werk doen we wel en welk werk niet of niet meer? Bedoeld om na te denken over de toekomst van werk. Maar vooral een oproep om werk anders te organiseren.

In alle perspectieven is er een gedeelde verwachting van werkgevers. Zij moeten zich bewust gaan worden van het latente probleem: er is teveel werk voor het aantal beschikbare mensen. Vacatures vervullen door nog te harder werven helpt niet om het structurele personeelsprobleem op te lossen.

Er zijn andere oplossingen nodig. Er moet gekeken worden naar mensen met arbeidsbeperkingen die, met de juiste aanpassingen, prima kunnen functioneren in het arbeidsproces. Er moet meer worden gedaan met innovaties om de productiviteit te verhogen. Werk moet anders georganiseerd worden dan we tot nu gewend zijn.

Door het probleem te herdefiniëren als een **'te grote vraag'**, in plaats van het traditionele frame dat er een tekort is aan personeel, kan het aantal te overwegen beleidsopties worden uitgebreid. De nadruk kan verschuiven naar het verminderen van bepaalde banen door productiviteitsverhoging via technologische innovaties, robotisering en automatisering. Daarmee komt mogelijk ook weer personeel voor arbeidsintensieve sectoren zoals de zorg beschikbaar.

Dit laatste hoofdstuk richt zich op wat er gedaan kan worden om de arbeidsproductiviteit in Veluwe Stedendriehoek te verhogen. Daarnaast wordt er gekeken wat de samenwerkende partners in de AMR en HCA kunnen doen om werkgevers bewust te laten worden van en te ondersteunen bij het aanpassen aan de realiteit dat er meer vraag naar arbeid is dan beschikbare mensen.

### 6.3. Verhogen arbeidsproductiviteit: bij alle werkgevers mogelijk?

Om de vraag te verkleinen kunnen werkgevers werken aan het **verhogen van de arbeidsproductiviteit**. Met hetzelfde beschikbare personeel meer produceren door vooral anders en slimmer te gaan werken. Dit betekent dat er een verschuiving moet plaatsvinden in de manier waarop werk wordt georganiseerd en dat innovatie een centrale rol gaat spelen. Het perspectief van innovatie door automatisering, robotisering en toepassing van kunstmatige intelligentie vereist dat er door werkgevers opnieuw gekeken wordt naar de inrichting van de werkprocessen en functies.

Een interessant voorbeeld is de inzet van **'inclusieve technologie'**. Deze technologie maakt het mogelijk dat mensen met arbeidsbeperkingen meer kunnen halen uit hun deelname aan het arbeidsproces. Ook kan deze technologie ingezet worden om mensen in zware beroepen duurzamer te laten werken, denk aan exoskeletten.

#### VR-filmpjes geven mensen met autisme of angstklachten beter beeld van kansrijke beroepen

Vanuit de Challenge Tech for Inclusion zijn inclusieve technologieën in acht pilots getest. In een van die pilots werken onder andere Saxion, Lucrato en Aventus samen. Zij ondersteunen mensen met **autisme of angstklachten** met Virtual Reality (VR) filmpjes bij hun beroepskeuze of stagekeuze. Omdat er in nieuwe situaties veel prikkels verwerkt moeten worden, vinden ze het vaak lastiger om een beroep te kiezen. Voor de pilot zijn films gemaakt van diverse kansberoepen bij werkgevers in de regio, die laagdrempelig met een **VR-bril** worden bekeken. Dit geeft een beter beeld van deze beroepen, doordat deelnemers de werkomgeving en werkzaamheden interactief ervaren. De films zijn door SW-medewerkers, studenten en werkzoekenden getest. De deelnemers gaven aan dat zij meer inzicht kregen in de inhoud van het beroep en een betere keuze kunnen maken. Hierdoor beginnen ze beter voorbereid aan hun stage of baan en hebben ze meer vertrouwen dat ze het werk kunnen uitvoeren.

Om de arbeidsproductiviteit te verhogen is vaak **innovatie** nodig. Er zijn nieuwe machines of technieken nodig om mensen productiever te laten zijn. Toch is innovatie bij de grootste groep ondernemers in het klein- en middenbedrijf niet top of mind. De kleinere MKB-werkgever zonder eigen HRM is bezig met het ondernemen in het hier en nu. Er lijkt weinig tijd voor reflectie en lange termijn verbeteringen door innovatie.

### 6.4. Ondersteuning aan werkgevers vanuit AMR én HCA: beide perspectieven nodig

Werkgevers in Veluwe Stedendriehoek ondersteunen bij hun veranderingsbehoefte dan wel bij de bewustwording van de noodzaak tot verandering kan zowel vanuit het perspectief van de AMR als vanuit het perspectief van de HCA worden bekeken. Bij **beide perspectieven** is er een rol voor de samenwerkende organisaties om de werkgevers te informeren en te ondersteunen.

Vanuit het perspectief van de **arbeidsmarktregio** ligt de nadruk op het aan het werk krijgen en houden van meer mensen. Dit vraagt van werkgevers dat zij anders gaan kijken naar het beschikbare arbeidspotentieel en bereid zijn om extra inspanningen te leveren om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt duurzaam aan het werk te krijgen.

Vanuit het perspectief van de **HCA** ligt in het kader van de krapte de nadruk op het verhogen van de arbeidsproductiviteit. Dit perspectief vraagt van ondernemers dat zij werk anders organiseren en gebruikmaken van nieuwe technologieën om de productiviteit te verhogen.

In de toekomst zullen de partners in de AMR en HCA in Veluwe Stedendriehoek een nog actievere rol moeten spelen in het voorbereiden van de werkgevers op de uitdagingen van morgen. In de AMR kan het **Werkcentrum** een sleutelrol vervullen in het ondersteunen van werkzoekenden en werkgevers, door inwoners bijvoorbeeld loopbaancoaching en opleidingstrajecten aan te bieden. De HCA zal zich meer richten op het faciliteren en ondersteunen bij het verhogen van de **arbeidsproductiviteit** door het stimuleren van innovatie en het anders organiseren van werk. Het is belangrijk dat deze inspanningen goed op elkaar worden afgestemd om de impact te maximaliseren.

Beide aanpakken geschieden met dezelfde partners in een andere rol. Bijvoorbeeld het **onderwijs** heeft in beide perspectieven een andere rol. Waar onderwijs in de AMR vooral in gesprek is over effectieve om- en opscholingstrajecten van de huidige werkzoekenden en met werkloosheid bedreigden, heeft onderwijs bij de Human Capital Agenda veel meer de rol om te zorgen dat 'toekomstig' personeel mee kan met nieuwe innovatieve technieken.

---

## 6.5. Slotgedachten

Macro-economisch streven we naar een vermindering van de krapte door een transparante, inclusieve en productievere arbeidsmarkt. Het is van groot belang dat werkgevers zich bewust worden van de noodzaak om hun werkprocessen aan te passen aan de veranderende realiteit op de arbeidsmarkt.

Er zijn duidelijke verschillen in de focus van de AMR en de HCA, maar beide spelen een belangrijke rol in het ondersteunen van werkgevers in Veluwe Stedendriehoek bij het aanpassen aan de **nieuwe realiteit**. Beide kunnen werkgevers helpen bij het bewust worden van de noodzaak tot verandering en hen faciliteren bij deze transformatie.

Het **WerkgeversServicepunt Veluwe Stedendriehoek** is vanuit de arbeidsmarktregio het publieke aanspreekpunt voor werkgevers. De gidsrol voor werkgevers zal in een toekomstig Werkcentrum worden uitgebreid en kan namens alle betrokken partijen worden uitgevoerd.

Alleen door **gezamenlijk** in te zetten op lerend werken, scholing, innovatie, technologie en een andere kijk op arbeid kunnen we de uitdagingen van vandaag en morgen het hoofd bieden en zorgen voor een veerkrachtige en productieve economie.

Gerald Knuiman,  
*Regionaal beleidsadviseur UWV Veluwe Stedendriehoek*

---

# Literatuur

## Hoofdstuk 1 en 2

CBS (2024), [Arbeidsproductiviteit neemt steeds minder toe in afgelopen 50 jaar](#).  
CBS (2024), [De regionale economie 2023](#).  
CBS (2024), [Meer faillissementen in juli](#).  
CPB (2024), [Centraal Economisch Plan 2024](#).  
CPB (2024), [Concept Macro Economische Verkenning 2025](#).  
CPB (2024), [Macro Economische Verkenning 2025](#).  
ESB (2024), [Lage groei productiviteit mede door ongunstige structuur economie](#).  
ROA (2023), [De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2028](#).  
UWV (2024), [Arbeidsmarktprognose 2024 – 2025](#).  
UWV (2024), [Juninota 2024](#).  
UWV (2024), [Ontwikkeling WW past bij verslechterende economie](#).  
UWV (2024), [Regionale arbeidsmarktprognose 2024 - 2025 Veluwe Stedendriehoek](#).  
UWV (2024), [Steeds meer zelfstandigen](#).

## Hoofdstuk 3

ABF Research (2024), [Primos Demografie 2024 Prognosedata](#).  
ABN AMRO (2024), [Grijs potentieel](#).  
AZW Info (z.d.), [Prognosemodel Zorg en welzijn](#). Geraadpleegd op 26 augustus 2024.  
Adviesraad Migratie (2023), [Arbeidsmigratie: Oplossing voor economie en demografie?](#)  
CBS (2019), [Lagere productiviteit door groei zelfstandigen](#).  
CBS (2021), [Steeds minder werkenden willen langere arbeidsduur](#).  
CBS (2022), [De productiviteitsparadox vanuit Nederlands perspectief](#).  
CBS (2024), [Meer dan de helft van Oekraïense vluchtelingen in loondienst](#).  
CBS (2024), [Verkenning Bevolking 2050: meer inwoners geboren buiten Nederland](#).  
CBS (2024), [Verkenning Bevolking 2050: meer ouderen en hoogopgeleiden](#).  
CPB (2024), [Economische dynamiek en migratie](#).  
CPB (2024), [Macro Economische Verkenning 2025](#).  
ESB (2023), [Gezinsmigratie volgt vooral op arbeidsmigratie](#).  
ESB (2024), [Lage groei productiviteit mede door ongunstige structuur economie](#).  
ESB (2024), [Migranten verschillen sterk qua arbeidsparticipatie](#).  
ESB (2024), [Productiviteitsmisère staat niet los van lonen en flexibel werk](#).  
ESB (2024), [Sturen op onderwijskeuze lost arbeidsmarktcrisps slechts deels op](#).  
Eurostat (2024), [EU's employment rate exceeds 75% in 2023](#).  
Coalitiepartijen PVV, VVD, NSC en BBB (2024), [Hoop, lef en trots. Hoofdlijnenakkoord 2024 – 2028](#).  
NIDI (2023), [Onbenut reservoir van gepensioneerden](#). In: DEMOS jaargang 39, nummer 4 - april 2023.  
NOS (2024), [Urenuitbreiding moet lerarentekort helpen bestrijden](#).  
PBL/CBS (2022), [Regionale bevolkings- en huishoudensprognose 2022-2050](#).  
UWV (2022), [Veel technici nodig voor klimaatdoelen gebouwde omgeving](#).  
UWV (2022), [Veel vakmensen nodig voor duurzamer energiesysteem](#).  
UWV (2023), [Code rood: lerarentekort loopt verder op](#).  
UWV (2023), [Verduurzaming industrie vraagt om vakmensen](#).  
UWV (2024), [Arbeidsmigratie kan krapte verlichten én verergeren](#).  
UWV (2024), [Blijvende tekorten door maatschappelijke uitdagingen](#).  
UWV (2024), [Diverse specialisten nodig voor verduurzamen mobiliteit](#).

## Hoofdstuk 4

ABN AMRO (2024), [Grijs potentieel](#).  
CBS (2024), [Asiel en integratie 2024. Cohortonderzoek asielzoekers en statushouders](#).  
CBS (2024), [De arbeidsmarkt in cijfers 2023](#).  
CBS (2024), [Meer vrouwen én mannen in grote deeltijdbanen](#).  
CBS (2024), [Spanning op de arbeidsmarkt](#).  
CPB (2024), [Augustusraming 2024](#).  
ESB (2023), [Aanzienlijk onbenut arbeidspotentieel onder gepensioneerden](#).  
ESB (2023), [Onbenut arbeidspotentieel onder deeltijdwerkers beperkt](#).  
ESB (2023), [Potentieel arbeidsaanbod is groter kleiner én groter dan 'één miljoen'](#).  
The Journals of Gerontology (2023), [Motivational Drivers of Temporal Dynamics in Postretirement Work](#).  
Kennisplatform Inclusief Samenleven (2019), [Op weg naar werk?](#)  
SCP (2023), [Een brede blik op bijstand](#).  
UWV (2023), [Laagste doorstroompercentage WW naar bijstand in 5 jaar](#).  
UWV (2024), [Juninota 2024](#).  
UWV (2024), [Monitor arbeidsparticipatie arbeidsbeperkten 2023](#).



---

UWV (2024), [Ruim de helft van de vacatures nog moeilijk vervulbaar](#).  
UWV (z.d.), [Rapportages banenafpraak](#). Geraadpleegd op 19 augustus 2024.  
UWV (z.d.), [Doelgroepregister](#). Geraadpleegd op 19 augustus 2024.

## Hoofdstuk 5

ABN AMRO (2024), [Grijs potentieel](#).  
ABU (z.d.), [Factsheet: De waarde van uitzendwerk 2022](#).  
Algemene Onderwijsbond (2024) [Koester de Zij-Instromer](#).  
Centerdata (2023), [De toekomstige arbeidsmarkt voor onderwijspersoneel po, vo en mbo 2023-2033](#).  
EIB (2023), [Trends op de bouwmarkt 2023 - 2027](#).  
EIB (2023), [Bouw in Beeld 2022-2023](#).  
ESB (2023), [Belastingdruk bij méér werken minder hoog dan vaak gedacht](#).  
ESB (2023) [De oplossing voor langdurige krapte is minder arbeidsvraag](#).  
European Labour Authority (2024), [EURES Report on labour shortages and surpluses 2023](#).  
Het potentieel pakken (z.d.), [HPP in de kinderopvang](#).  
Human Capital Agenda (2024) [1 miljoen ICT'ers in 2030](#).  
ING (2024), [In 2025 eindelijk weer groei voor de flexbranche](#).  
Kinderopvang Werkt! (2022), [Kan de deeltijdfactor in kinderopvang omhoog?](#)  
Kinderopvang Werkt! (2023), [Combinatiebanen loopbaanpaden in kinderopvang](#).  
Kinderopvang Werkt! (z.d.), [Vergroot instroom en doorstroom via het Ontwikkelpad kinderopvang](#). Geraadpleegd op 26 augustus 2024.  
NIDI (2023), [Onbenut reservoir van gepensioneerden](#). In: DEMOS jaargang 39, nummer 4 - april 2023.  
NOS (2024), [Vroegpensioen al tientallen jaren ter discussie: vijf vragen over eerder stoppen met werken](#).  
Rijksoverheid (z.d.), [Subsidie voor doorwerken tot pensioen of eerder stoppen](#). Geraadpleegd op 3 september 2024.  
SEO (2023), [Oplossingen voor arbeidsmarktkrapte](#).  
UWV (2020), [Wie wil er meer werken?](#)  
UWV (2023), [9 tips om jongeren te vinden en binden](#).  
UWV (2023), [65-plussers als oplossing voor personeelstekorten](#).  
UWV (2023), [Personeelstekorten verminderen door combinatiebanen](#).  
UWV (2023), [Personeelstekort in ICT blijft, ondanks toename aantal ICT'ers](#).  
UWV (2023), [Personeelstekorten aanpakken, 34 oplossingen voor werkgevers](#).  
UWV (2024), [Arbeidsmigratie kan krapte verlichten én verergeren](#).  
UWV (2024), [Bouw in beeld 2024](#).  
UWV (2024), [Krapte op de arbeidsmarkt, maatregelen van werkgevers](#).  
UWV (2024), [Kwart werkgevers neemt zij-instromers aan](#).  
UWV (2024), [Onboarding: een goede start voor personeelsbehoud](#).  
UWV (2024), [Oplossingen tekorten per beroepsgroep](#).  
UWV (2024), [Ruim de helft van de vacatures nog moeilijk vervulbaar](#).  
UWV (2024), [Wat werkgevers doen tegen uitstroom personeel](#).  
UWV (2024), [Werkgevers focussen meer op personeelsbehoud](#).

## Hoofdstuk 6

Rijksoverheid (2024), [Regeerprogramma](#).  
UWV (2023), [Virtual reality voor loopbaanoriëntatie](#).  
Werkkracht (2024), [De toekomst van werk, Bart Götte](#).

Daarnaast is gebruik gemaakt van data afkomstig van:

### CBS Statline

- Arbeidsdeelname
- Bevolking
- Bevolkingsontwikkeling, immi- en emigratie
- Conjunctuurenquête Nederland
- Economische groei, BBP, productie en bestedingen
- Immi- en emigratie EU/EFTA; afgeleid migratiedoel
- Immi- en emigratie niet EU/EFTA; afgeleid migratiedoel

### Eurostat

- Labour market; employment and unemployment
- Economy and finance – national accounts – Nominal labour productivity per person

### UWV dashboards

- Ontwikkeling werknemersbanen
- Vacaturemarkt
- Spanningsindicator
- Geregistreerde werkzoekenden

---

# Begrippen

## **Banen**

Bezette arbeidsplaatsen. Wanneer een arbeidsplaats onbezet is, is sprake van een vacature.

## **Beroepsbevolking**

Inwoners van 15 tot 75 jaar die werken, of recent naar werk zochten en daarvoor direct beschikbaar zijn.

## **Bruto Arbeidsparticipatie**

Het aandeel van de (werkzame en werkloze) beroepsbevolking in de bevolking (beroeps- en niet-beroepsbevolking). Deze definitie heeft betrekking op mensen die in Nederland wonen (exclusief de institutionele bevolking). De gegevens worden meestal gepresenteerd voor de bevolking van 15 tot 75 jaar.

## **EU**

De Europese Unie (EU) is een economische en politieke samenwerking van 27 Europese landen (lidstaten). Deze landen hebben aan de EU bevoegdheden gegeven om gemeenschappelijk Europees beleid te voeren. Het gaat om de volgende landen: België, Bulgarije, Cyprus, Denemarken, Duitsland, Estland, Finland, Frankrijk, Griekenland, Hongarije, Ierland, Italië, Kroatië, Letland, Litouwen, Luxemburg, Malta, Nederland, Oostenrijk, Polen, Portugal, Roemenië, Slovenië, Slowakije, Spanje, Tsjechië en Zweden.

## **EVA/EFTA**

De Europese Vrijhandelsassociatie (EVA) is een samenwerkingsverband tussen Liechtenstein, Noorwegen, IJsland en Zwitserland. De associatie is beter bekend onder de Engelstalige afkorting EFTA.

## **Geregistreeerde werkzoekenden bij UWV (GWU)**

Werkzoekenden die bij UWV staan geregistreerd met een WW-uitkering, bijstandsuitkering, Wajong-uitkering, WIA uitkering, WAO-uitkering, niet-uitkeringsgerechtigden die zich hebben aangemeld bij de gemeente en als zodanig ingeschreven staan bij UWV en alle mensen die een cv op werk.nl hebben geplaatst.

## **Herkomst**

Iemand heeft een buiten Nederland gelegen herkomst als betrokkene zelf buiten Nederland is geboren en/of als één of beide ouders buiten Nederland zijn geboren.

## **Netto arbeidsparticipatie**

Het aandeel van de werkzame beroepsbevolking in de bevolking (beroeps- en niet-beroepsbevolking). Deze definitie heeft betrekking op mensen die in Nederland wonen (exclusief de institutionele bevolking). De gegevens worden meestal gepresenteerd voor de bevolking van 15 tot 75 jaar.

## **Niet-beroepsbevolking**

Mensen zonder betaald werk die niet recent naar werk hebben gezocht of daarvoor niet direct beschikbaar zijn. Deze definitie heeft betrekking op mensen die in Nederland wonen (exclusief de institutionele bevolking). De gegevens worden meestal gepresenteerd voor de bevolking van 15 tot 75 jaar. Bij betaald werk gaat het om werkzaamheden ongeacht de arbeidsduur.

## **Onderbenutte deeltijders**

Mensen met betaald werk in deeltijd (minder dan 35 uur per week) die meer uren willen werken en daarvoor direct beschikbaar zijn.

## **Semi-werklozen**

Semi-werklozen zijn mensen zonder betaald werk die recent naar werk hebben gezocht, maar niet direct beschikbaar zijn, of die niet recent hebben gezocht maar wel direct beschikbaar zijn.

## **Startkwalificatie**

Iemand met een startkwalificatie heeft een diploma havo, vwo, mbo-niveau 2 of hoger. Iemand zonder startkwalificatie heeft alleen basisonderwijs afgerond of een diploma vmbo of mbo-niveau 1.

## **Werkloze beroepsbevolking**

Mensen zonder betaald werk, die recent naar werk hebben gezocht en daarvoor direct beschikbaar zijn. Deze definitie heeft betrekking op mensen die in Nederland wonen (exclusief de institutionele bevolking). De gegevens worden meestal gepresenteerd voor de bevolking van 15 tot 75 jaar. Bij betaald werk gaat het om werkzaamheden ongeacht de arbeidsduur.

---

# Colofon

## Regio in Beeld

Regio in Beeld is een jaarlijkse uitgave van UWV Arbeidsmarktinformatie en -advies

## Auteur

Saskia Grit

## Inlichtingen

[saskia.grit@uwv.nl](mailto:saskia.grit@uwv.nl)

## Eindredactie

Suzanne IJzerman  
Roelof van der Velde

## Redactieadres

UWV Arbeidsmarktinformatie en -advies  
Postbus 58285  
1040 HG Amsterdam

## Regio samenstelling

De arbeidsmarktregio Veluwe Stedendriehoek is het werkgebied van Werkplein Apeldoorn. De 12 gemeenten Apeldoorn, Brummen, Deventer, Epe, Ermelo, Harderwijk, Heerde, Lochem, Putten, Voorst, Zeewolde en Zutphen maken deel uit van deze arbeidsmarktregio.

Volg ons



## Disclaimer

Meer informatie is te vinden op [www.werk.nl/arbeidsmarktinformatie](http://www.werk.nl/arbeidsmarktinformatie).

Alles uit deze uitgave mag worden overgenomen, echter uitsluitend met bronvermelding. Aan deze uitgave kunnen geen rechten worden ontleend.

UWV © 2024

