

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
T.a.v. de heer dr. Y.J. van Hijum
Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
Postbus 80901
2509 LKV DEN HAAG

Den Haag : 30 juni 2025

Ons kenmerk : S.A.24129 CL/JS

Uw kenmerk :

Betreft : Visie en aanpak partners op Van-Werk-Naar-Werk-stelsel

Geachte heer Van Hijum,

Er liggen grote uitdagingen op de arbeidsmarkt, zoals onder meer de vergrijzing en de digitale en groene transitie. Dit heeft impact op de manier waarop we werken en op de relatie tussen werkgevers en werkenden. Sociale partners werken eraan dat werkenden sneller op de juiste plek terechtkomen zodat zij een duurzame arbeidsloopbaan hebben en houden, en de arbeidsmarkt beter functioneert. Hierbij is het doel dat mensen vrij kunnen bewegen, de weg kunnen vinden op de arbeidsmarkt en dat mensen en werk elkaar goed weten te vinden, waarmee werkloosheid of uitval wordt voorkomen. Wanneer werkenden toch hun baan dreigen te verliezen, is het belangrijk dat zij in een vroeg stadium, preventief, begeleid worden naar passend werk.

In 2021 hebben sociale partners hun visie geschetst op wat hiervoor nodig is: een proactieve arbeidsmarktinfrastructuur en arbeidsmarktdienstverlening van de toekomst.¹ Daarin is de ambitie uitgesproken tot het stapsgewijs opbouwen van een dekkende dienstverlening voor leven lang ontwikkelen (LLO) en van-werk-naar-werktrajecten (VWNW), die binnen acht tot tien jaar moet ontstaan, waartoe sociale partners het initiatief en de regie nemen en waar zij een actieve, stevige, sturende en uitvoerende rol in vervullen.

De afgelopen periode is uitvoerig gesproken over bouwstenen voor de arbeidsmarktinfrastructuur. Eerdere aanzetten zijn gemaakt in het Sociaal Akkoord (2013), het daarop volgend TAW-advies (2015), de praktijk van de Regionale Mobiliteitsteams en het MLT-advies (2021).² Met SZW

¹ SER, Advies *Sociaal-economisch beleid 2021-2025, Zekerheid voor mensen, een wendbare economie en herstel van de samenleving*, juni 2021. In bijlage 1 bij deze brief is de betreffende paragraaf *Een proactieve arbeidsmarktinfrastructuur* (pag. 25 – 27) opgenomen.

² Sociaal Akkoord 2013: <https://www.stvda.nl/-/media/stvda/downloads/publicaties/2013/sociaal-akkoord.pdf>; TAW-advies 2015: <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2015/werkloosheid-voorkomen.pdf?la=nl&hash=096DC12E07EA8971096144F4C6DF32D7> en MLT-advies 2021: <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2021/sociaal-economisch-beleid-2021-2025.pdf>

en andere kernpartners is afgelopen tijd gewerkt aan de vormgeving van Regionale Werkcentra.³ In het bestuurlijk overleg met u in maart 2025 is afgesproken dat sociale partners hun gezamenlijke visie op de arbeidsmarkt van de toekomst en VWNW-dienstverlening zouden uitwerken en verwoorden in een brief. In deze brief zal verder worden ingegaan op de ambitie en aanpak van sociale partners op het gebied van arbeidsmarktinfrastructuur, leven lang ontwikkelen en VWNW-dienstverlening, de verschillende rollen en verantwoordelijkheden, concrete verbeterpunten en het financieringsvraagstuk. Tot slot wordt een tijdpad geschetst.

1. Visie en ambitie

Arbeidsmarkt van de toekomst

De Stichting van de Arbeid ambieert een arbeidsmarkt waarin werkenden op de voor hun juiste plek zitten, werkgevers de juiste mensen op de juiste plek hebben en waarmee een zo volledig mogelijke werkgelegenheid wordt gecreëerd. Werk is sociaal, economisch en maatschappelijk van waarde. Mensen die hun werk verliezen, verliezen daarmee ook hun inkomen en sociale netwerken. Sociale partners geloven dat iedereen recht heeft op een betekenisvolle en duurzame plek in werk, op het juiste moment in zijn of haar leven. Als we dit goed weten te regelen, functioneert de hele arbeidsmarkt beter en komen minder mensen aan de kant te staan.

Om deze arbeidsmarkt van de toekomst te bereiken, zijn enkele randvoorwaarden essentieel. De kwalitatieve verbinding tussen mensen en werk moet geoptimaliseerd worden, omdat het voor niemand goed is als werkenden niet op de juiste plek op de arbeidsmarkt zitten. Sociale partners willen dat mensen veilig en effectief kunnen bewegen tussen sectoren⁴ en functies. Hiervoor moet er een effectief en efficiënt systeem zijn voor baanwisseling, waarbij werkenden zich tijdig kunnen aanpassen aan wijzigende omstandigheden en een baanwisseling kan plaatsvinden waarbij onderbenutting van capaciteiten, psychische en sociale schade en tijdelijk aan de kant staan zoveel mogelijk wordt voorkomen. Daarvoor moeten mensen worden ondersteund om het optimale uit zichzelf te halen, passend bij hun levensfase en mogelijkheden. De ambitie van sociale partners is dat het duidelijk is voor werkenden waar zij terecht kunnen voor vragen of ondersteuning en dat mensen die hun baan dreigen te verliezen snel worden geholpen om ergens anders aan de slag te kunnen.

Naar een beter dekkende arbeidsmarktinfrastructuur

Om dit goed te organiseren, is een structuur nodig die deze mobiliteit faciliteert. Dit is een netwerk van publieke en private voorzieningen en dienstverlening van de overheid en sociale partners die een onderling samenhangend geheel moet vormen. Een belangrijk onderdeel hiervan is de dienstverlening voor mensen die hun baan verliezen of van baan willen veranderen, oftewel Van-Werk-Naar-Werk (VWNW). Hoe eerder mensen zich tijdens hun baan kunnen voorbereiden op ander werk – in geval van dreigende werkloosheid/uitval, niet (meer) passend werk, transitie, functies die verdwijnen – hoe beter dat voor alle betrokkenen is. Een werkende zou makkelijk inzicht moeten hebben in en toegang tot zijn of haar skills, informatie over andere banen, loopbaanbegeleiding en bij- of omscholing. Voor een werknemer, ook als die al langer zonder werk zit, is een goede digitale infrastructuur en fysieke begeleiding gewenst om de weg te vinden naar

³ Kabinetsbrief *Voortgang uitwerking aanvullend sociaal pakket*, 30 november 2020. Hierin is de rol van sociale partners opgenomen. <https://open.overheid.nl/documenten/ronl-05d90301-8f55-40a2-ad55-2b0cfb894a2d/pdf>

⁴ Waar in de tekst 'sectoren' wordt geschreven, kan hieronder in voorkomende gevallen ook 'branches' en/of 'bedrijven' worden verstaan.

werk, ook als dat in een andere sector is. Een werkgever is geholpen met de juiste mensen voor het werk dat er is.

In deze brief wordt ingegaan op de uitdagingen voor en verschillende rollen binnen de structuur en bijbehorende VWNW-dienstverlening. Daarna worden concrete stappen geschetst om deze VWNW-dienstverlening te verbeteren richting de arbeidsmarkt van de toekomst. Dit hangt ook sterk samen met andere vraagstukken, zoals LLO of de banenafspraken. Je (blijven) ontwikkelen zorgt ervoor dat je minder snel uitvalt of werkloos wordt en dat een overstap naar ander werk makkelijker gaat. Voor deze brief ligt de focus op het verbeteren van de VWNW-dienstverlening.

Uitdagingen voor de VWNW-dienstverlening

Voor veel werkenden, werkzoekenden en werkgevers geldt dat zij op eigen kracht in het private stelsel (ander) werk kunnen vinden c.q. hun vacatures kunnen vervullen. Ook zijn er veel sectoren die afspraken hebben gemaakt om VWNW te bevorderen en zijn er mooie initiatieven zoals het aanvalsplan voor de techniek. Toch zien sociale partners nog enkele grote uitdagingen. Er is een heel gefragmenteerd aanbod aan voorzieningen, zoals digitale platforms of zij-instroomtrajecten die per sector sterk kunnen verschillen. Hierdoor kan het voor individuele werkenden of werkgevers lastig zijn daar het juiste aanbod in te vinden. Het aanbod in verschillende sectoren sluit bovendien niet altijd goed op elkaar aan en komt nog niet altijd tegemoet aan de behoeften van werkenden en werkgevers. Ook zijn er nog sectoren of bedrijven die geen dekkende afspraken hebben, waardoor er onvoldoende beschikbaar is als een werkende ondersteuning nodig heeft bij de zoektocht naar nieuw werk.

De VWNW-dienstverlening is primair een gezamenlijke verantwoordelijkheid van sociale partners. De basis hiervan ligt in voorzieningen die door sociale partners gezamenlijk worden georganiseerd, zoals cao-afspraken, sectorfondsen of sociale plannen. In gevallen waar deze voorzieningen ontbreken, doordat de sector hier geen afspraken over heeft gemaakt, het een zelfstandige ondernemer betreft of een werknemer zijn werk verliest, dient er een bovensectorale voorziening te zijn waar iedereen terecht kan. Ook bij reorganisaties of (collectief) ontslag is vaak meer ondersteuning nodig. Sociale partners werken goed samen met de overheid aan Regionale Werkcentra die de toegangspoort moeten vormen tot publieke en private dienstverlening.

Er zijn veel verschillende partijen nodig om het VWNW-stelsel goed te laten functioneren. In de 35 arbeidsmarktregio's werken sociale partners samen met onder meer UWV, gemeenten en onderwijs- en opleidingsinstellingen. Het private en publieke deel moeten goed functioneren en op elkaar afgestemd zijn, zodat het merendeel van de werkenden adequaat kan worden (be)geleid naar de juiste vervolgstappen: oriëntatie, informatie, kennis, vacatures, scholing of zij-instroom. Ten slotte moet geregeld worden dat werkenden hun weg naar deze dienstverlening goed weten te vinden.

2. Rollen en verantwoordelijkheden

Een dekkend stelsel van VWNW-dienstverlening is afhankelijk van veel verschillende partijen en afspraken die goed op elkaar afgestemd moeten worden en waarbij het duidelijk moet zijn welke partij welke verantwoordelijkheid heeft. Om een duidelijk overzicht te krijgen van de benodigde concrete stappen, is het nodig om deze verschillende rollen los van elkaar te beschrijven. In de toekomstige arbeidsmarktinfrastructuur wordt het merendeel van de VWNW-transities privaat

geregeld, in de afspraken tussen werkgevers en werknemers. Hiernaast moet er een goede voorziening zijn voor mensen die geen baan meer hebben met één loket en digitaal platform om hen naar een nieuwe baan te begeleiden. Ten slotte zijn er de (landelijke) sociale partners die het cement vormen om de private en publieke initiatieven aan elkaar te verbinden. Zij helpen werkenden die te weinig ondersteuning hebben in hun sector in de weg naar duurzaam werk en om de juiste voorzieningen te vinden.

Privaat

- a. **Individuele werknemers** zijn in staat om zoveel mogelijk zelf regie te hebben op hun loopbaan en de zoektocht naar een andere baan wanneer dat nodig is. Zij maken actief gebruik van digitale hulpmiddelen, kunnen daarbij loopbaanondersteuning zoeken en zich indien nodig en gewenst laten omscholen of zich daarop oriënteren en een stap in die richting zetten, onder andere via leerrechten of eigen middelen.
- b. **Individuele werkgevers** helpen hun werknemers in het kader van HRM-beleid om ander werk te vinden of zich te laten omscholen als dat nodig is.
- c. **Sociale partners** maken **gezamenlijk** collectieve afspraken en werken, zoals afgesproken in een cao of aangeboden door een O&O-fonds, instrumenten uit waarmee een VWNW-traject ondersteund kan worden, zoals loopbaanadvies, scholing of zij-instroomtrajecten. Dit geldt zowel voor 'latende' sectoren waar werkgelegenheid verloren gaat, als 'vragende' sectoren die behoefte hebben aan nieuwe medewerkers.

Publiek

- a. Er zijn **digitale functionaliteiten** vanuit de overheid en sociale partners opgezet om mensen te helpen met hun loopbaanplan, zoals *Leeroverzicht*, *werk.nl vacaturebank* of *CompetentNL*. Dit dient samen met sociale partners verder uitgebouwd te worden om de uniformiteit en effectiviteit te verhogen.
- b. De **Regionale Werkcentra** zijn een samenwerkingsverband in de arbeidsmarktregio's waar één loket wordt gevormd waar mensen terecht kunnen die een baan zoeken. De lokale overheid heeft hierin een rol en werkt goed samen met sociale partners en uitvoeringsorganisaties. Ook zaken als regionaal arbeidsmarktbeleid en werkgeversdienstverlening worden besproken in de Regionale Beraden.
- c. **UWV** en **gemeenten** hebben daarnaast faciliteiten vanuit onder andere de WW, Participatiewet, schuldhulpverlening en WMO om mensen weer aan het werk te helpen.

Maatschappelijke rol landelijke sociale partners

- a. **Vakbonden** bieden begeleiding aan werkenden om ze in de weg naar nieuw werk in verbinding te brengen met bovenstaande private of publieke initiatieven. Zo wordt voorkomen dat iemand tussen wal en schip valt. Ook kunnen vakbonden de verbinding leggen met cao's, waardoor de casussen die ze tegenkomen gebruikt kunnen worden om betere VWNW-afspraken te maken.
- b. **Werkgeversorganisaties** gaan werkgevers en branches bewegen om VWNW-transities zoveel als mogelijk te realiseren via de transitie naar een skillsgerichte arbeidsmarkt. Dit doen zij door werkgevers te activeren zich daar individueel verder in te bekwamen. Daarnaast zetten zij bestaande samenwerkingsverbanden en zij-instroommogelijkheden in om met elkaar de VWNW-bewegingen te vergroten.

3. Concrete stappen naar een dekkend (privaat) gefinancierd VWNW-stelsel

Om geen capaciteiten te verspillen, om vakkrachten te behouden en de kosten in de sociale zekerheid te beperken, zetten sociale partners in op een dekkende infrastructuur en adequate dienstverlening. De arbeidsmarkt is complex, zeer divers en continue in beweging. Soms is er ondersteuning nodig om ervoor te zorgen dat werkenden en werkgevers hun weg weten te vinden. En om ervoor te zorgen dat werkenden en werkzoekenden de regie over hun eigen loopbaan kunnen (gaan) voeren. Om te komen tot de visie die hierboven is geschetst, ziet de Stichting van de Arbeid een vijftal concrete verbeteringen.

a. Aanbeveling en handreiking aan decentrale sociale partners over VWNW-afspraken

Sociale partners kunnen in cao's afspraken maken over VWNW-voorzieningen. Dit zijn voorzieningen die erop gericht zijn mobiliteit voor werkenden te bevorderen, zodat zij als dat nodig is, makkelijker een nieuwe baan kunnen vinden. Er zijn al veel bedrijven en sectoren die hier goede afspraken over hebben gemaakt, maar de Stichting ziet genoeg kansen om dit te verbeteren. Zij gaat daarover een handreiking opstellen en een aanbeveling doen aan decentrale sociale partners om waar nodig meer samenhangende en dekkende afspraken te maken die passen bij de sector of het bedrijf. Deze aanbeveling en handreiking moeten binnen een jaar gereed zijn, zodat cao-partijen dit mee kunnen nemen in hun onderhandelingen.

In de aanbeveling en handreiking wordt verder uitgewerkt waar sectoren afspraken over kunnen maken. Zo zouden decentrale sociale partners kunnen nagaan of er behoefte is aan loopbaanbegeleiding en welke vorm daarvoor het meest passend is. Hierbij kunnen werknemers advies krijgen over de mogelijkheden van ander werk of interne mobiliteit binnen het bedrijf en waar nodig ontwikkelingsgerichte scholingsprogramma's volgen. Ook kan een sociaal plan helpen op het moment dat er sprake is van reorganisatie of faillissement. Hierin staan belangrijke afspraken over hoe werknemers worden begeleid naar ander werk en wat daarin vergoed wordt door de werkgever. Sociale partners vinden het ook belangrijk om de mobiliteit tussen sectoren te bevorderen. Voor sectoren die veel vraag hebben naar medewerkers kan het goed zijn om te werken aan zij-instroomprogramma's waarbij het makkelijker wordt gemaakt om in te stromen in een sector en nieuwe werknemers begeleid worden om snel aan de slag te kunnen. Met de handreiking kan elke sector afspraken maken die passen bij de sector, goed aansluiten bij andere sectoren en die zo zijn ingericht dat werknemers meer eigen regie krijgen op hun loopbaan en werkgevers er goed gebruik van kunnen maken.

Dit zijn afspraken die ook belangrijk zijn als er nog geen sprake is van het verlies van werk. Het doel is immers het bevorderen van de arbeidsmobiliteit en het veilig kunnen bewegen op de arbeidsmarkt, zodat er een effectievere matching op de arbeidsmarkt is en daarmee de productiviteit wordt verhoogd. Zo kunnen werkenden ook worden geholpen als ze op latere leeftijd minder belastend werk willen doen of kan de uitkomst van een loopbaanadvies zijn dat een werknemer een aantal aanpassingen nodig heeft om zijn huidige werk beter te kunnen uitvoeren. In de handreiking zullen deze verschillende onderdelen verder uitgewerkt worden en concrete voorstellen worden gedaan aan decentrale sociale partners om mee te nemen in cao-afspraken. Ook zal worden uitgewerkt aan welke minimale voorwaarden deze afspraken zouden moeten voldoen.

De Stichting van de Arbeid benadrukt met de aanbeveling welk belang zij eraan hecht dat decentrale sociale partners VWNW-afspraken maken en biedt cao-partijen met de handreiking een instrument om invulling te geven aan het maken van concrete cao-afspraken.

Goede cao-afspraken vereisen maatwerk per sector en het is belangrijk dat deze makkelijk toepasbaar zijn voor bedrijven en cao-partijen. Ook al kunnen de afspraken verschillend zijn per sector, het is wel belangrijk dat er een intersectorale samenhang is zodat een werknemer niet belemmerd wordt om in een andere sector werk te vinden. De kosten voor deze VWNW-dienstverlening worden privaat gedragen vanuit de arbeidsvoorwaardenruimte. Ten slotte is communicatie belangrijk om werknemers ook maximaal in staat te stellen zelf de weg te vinden.

Om goed in beeld te krijgen waar de dienstverlening voldoende is en waar gaten zitten, is daarnaast een jaarlijkse monitoring nodig van de VWNW-dienstverlening in de verschillende sectoren. Hiervoor is eerst een goede nulmeting nodig om te zien hoe het er nu voor staat en wat sectoren al hebben geregeld. Van daaruit kan bijgehouden worden hoe dit zich ontwikkelt en kan onderzoek en/of advisering worden geadviseerd om de dienstverlening beter dekkend te maken. De Stichting van de Arbeid wil in de tweede helft van dit jaar onderzoek doen naar (cao-)afspraken die sectoren hebben gemaakt over VWNW en LLO. Vervolgens zal dit periodiek worden herhaald.

b. Meer samenhang in digitale functionaliteiten en vorming digitaal platform

De afgelopen jaren zijn verschillende goede digitale functionaliteiten opgestart om het makkelijker te maken voor werkenden en werkgevers om een passende match te vinden, zoals *Leeroverzicht*, *werk.nl*, *vacaturebank* en *CompetentNL*. Het is de ambitie van sociale partners om toe te werken naar één digitale functionaliteit waar alles samen kan komen. De meeste werkenden en werkgevers gebruiken nu al vaak digitale informatie en dat zal de komende jaren alleen maar toenemen. Een stevige digitale basis kan daarom zorgen voor meer uniformiteit en effectiviteit waar vanuit sectoren makkelijker op kan worden aangesloten. Daarbij realiseren sociale partners zich dat niet alle werkenden digitaal vaardig genoeg zijn om hier goed gebruik van te maken. Dit vereist daarom blijvende inzet om werkenden digitaal vaardiger te maken.

De overheid heeft een belangrijke rol om te zorgen dat deze gewenste digitale functionaliteit breed naar de hele arbeidsmarkt wordt uitgerold. Op dit moment zijn de verschillende functionaliteiten nog versnipperd en daarmee is het lastig voor werkenden en werkgevers om de juiste voorziening te vinden. Er moet daarom meer samenhang komen in dit aanbod, meer samenhang tussen functionaliteiten, een garantie van actualiteit en er moet bevorderd worden dat mensen deze digitale functionaliteiten ook daadwerkelijk gebruiken. Terwijl het de verantwoordelijkheid van de overheid is om dit te organiseren en te financieren, willen sociale partners via de Stichting van de Arbeid met de overheid de uitgangspunten, randvoorwaarden en vormgeving invullen. Zowel private als publieke sectoren binnen de arbeidsmarkt dragen zorg voor een goede aansluiting van hun VWNW-voorzieningen op een dergelijk digitaal platform.

c. Gezamenlijk uitbouwen Regionale Werkcentra (RWC)

De afgelopen jaren is gewerkt aan het opzetten van Werkcentra die dienen als ‘toegangspoort voor dienstverlening van een publiek-private netwerksamenwerking’.⁵ Sociale partners steunen de ontwikkeling om te werken met één regionaal loket, blijven hierin participeren en denken graag mee over het gezamenlijk uitbouwen hiervan. Het RWC is een samenwerkingsverband, waarbij alle partijen hun eigen verantwoordelijkheid hebben. Sociale partners vinden het belangrijk dat via het RWC een ingang wordt geboden aan mensen die niet via private voorzieningen geholpen worden om hen naar gerichte VWNW-dienstverlening van de vakbonden te leiden.

Binnen het RWC bieden UWV en gemeenten nu gezamenlijke werkgeversdienstverlening via het WerkgeversServicepunt. Dit is belangrijk om werkgevers te helpen met allerlei vragen. Sociale partners zien het belang daarvan in en denken graag mee om dit verder te verbeteren. Werkgeversorganisaties werken daarnaast zelf aan het bevorderen van zij-instroom en werken samen in netwerken voor instroom, doorstroom en uitstroom van personeel.

Om samenwerking tussen publieke en private organisaties verder te verankeren, is er inmiddels een Landelijk Beraad en in iedere arbeidsmarktregio een Regionaal Beraad waarin sociale partners zijn vertegenwoordigd. Hier kan ook breder gesproken worden over oplossingen om mensen meer grip te geven op hun loopbaan, zoals het aanpakken van schuldenproblematiek, regionaal arbeidsmarktbeleid of re-integratiebeleid. Zowel sociale partners als marktpartijen kunnen op een gelijk speelveld dienstverlening leveren voor VWNW-trajecten.

d. Skillsgerichte arbeidsmarkt

Het is een onnodige belemmering van de arbeidsmobiliteit als sollicitanten die de benodigde vaardigheden bezitten, worden afgewezen voor een functie enkel omdat ze niet de juiste diploma's hebben. Sociale partners willen zich daarom richten op een skillsgerichte arbeidsmarkt door te bevorderen dat werkgevers, werkenden en werkzoekenden op basis van skills vraag en aanbod verbinden. Om dat concreet te verbeteren, zetten sociale partners zich ervoor in dat vacatureteksten gericht zijn op de competenties, vaardigheden en kennis die nodig zijn om een functie te vervullen. Daarmee wordt preciezer omschreven waarnaar gezocht wordt dan enkel een diploma te noemen of werk- en denkniveau aan te geven. Om die cultuuromslag te maken, worden werkgevers en branches ondersteund via communicatie, door bijeenkomsten en inspiratiesessies te houden, door verbindingen te leggen tussen privaat aanbod, zij-instroominitiatieven en de RWC's. Deze private inzet leidt ertoe dat de arbeidsmarkt beter gaat functioneren.

Sociale partners ontwikkelen in de Stichting en de SER al aanpakken en stimuleren de totstandkoming daarvan. Als resultaat daarvan zijn er inmiddels steeds meer mooie initiatieven in sectoren, zoals het skillspaspoort en sectorale ontwikkelpaden. Sectorale werkgeversorganisaties en vakorganisaties spelen hierin een belangrijke rol en willen ook de komende jaren doorgaan om deze cultuuromslag te bewerkstelligen en de ontwikkeling van nieuwe ontwikkelpaden en de doorontwikkeling van bestaande ontwikkelpaden te initiëren. Als deze aanpak steeds breder op de arbeidsmarkt gebruikt gaat worden, draagt dat bij aan een skillsgerichte arbeidsmarkt waar VWNW de norm is.

⁵ Kamerbrief *Hervorming arbeidsmarktinfrastructuur*, 29 april 2024. <https://open.overheid.nl/documenten/5fe94231-bdd4-435e-b343-8004a65f7087/file>

Individuele werkgevers worden gestimuleerd om onder meer de volgende stappen te zetten:

- Het in de eigen organisatie toepassen van beschikbare ontwikkelpaden;
- Het aanpassen van werving en selectie in de eigen organisatie en in samenwerkingsverbanden om vraag en aanbod zo goed mogelijk op basis van skills te matchen;
- Het aanpassen van de doorstroom en doorontwikkeling in de eigen organisatie en in samenwerkingsverbanden om mensen zo goed mogelijk op basis van hun (ontwikkende) skills werk te bieden.

Werkgeversorganisaties ondersteunen werkgevers en branches hierin met tijdelijke VWNW-middelen en willen die rol de komende jaren blijven uitvoeren.

e. Gerichte dienstverlening en complementaire begeleiding van werkenden

Sociale partners willen zo veel mogelijk van de VWNW-dienstverlening via de sectorale instrumenten en publieke faciliteiten⁶ laten lopen. Tegelijkertijd beseffen sociale partners dat er voor een deel van de werkenden (nog) geen loopbaanvoorzieningen zijn én er altijd mensen zullen zijn die de weg niet kunnen vinden naar deze voorzieningen. Hiervoor is gerichte dienstverlening nodig waarbij werkenden begeleid worden met vragen zoals 'uit welke sector kom je', 'naar welke sector wil je', 'wat zijn je skills' en 'wat past bij je en wat motiveert je'? Zo is er een gidsfunctie (te onderscheiden van de gidsfunctie die door de overheden in de Regionale Werkcentra wordt gefaciliteerd), die deze beperkte groep naar de juiste voorziening kan leiden. Waarbij de meeste mensen met enkele gesprekken (intake en maximaal drie gesprekken), die in dit kader worden aangeboden, al goed op weg geholpen zijn. In de intake wordt altijd een check gedaan op de eventueel reeds beschikbare voorzieningen voor de persoon in kwestie en wanneer deze aanwezig blijken te zijn, wordt daar 'warm' naar doorverwezen en zijn vervolggesprekken niet meer nodig.

De afgelopen jaren hebben de vakbonden vanuit subsidies deze gerichte dienstverlening uitgevoerd, met de ambitie deze te continueren en met eenzelfde volume voort te zetten. Het is de ambitie van sociale partners dat deze voorziening niet groter wordt dan noodzakelijk. Dit is afhankelijk van de beoogde toenemende dekking van private en publieke voorzieningen (zie de verbetervoorstellen onder 3.a tot en met 3.d) en de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Omdat de tijdelijke financiering vanuit het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid voor deze complementaire dienstverlening aflopend is en er structurele behoefte blijft, is aanvullende structurele financiering nodig. Hierbij moet zoveel mogelijk worden voorkomen dat sectoren geen afspraken maken omdat er een voorziening geregeld is (*freeridgedrag*). Dit wordt ook meegenomen bij de financiering.

4. Financiering

Voor het grootste deel van de toekomstige arbeidsmarktinfrastructuur is de verantwoordelijkheid voor de financiering duidelijk, zoals hiervoor omschreven in de onder paragraaf 3. genoemde stappen. Een groot deel hiervan is privaat gefinancierd. Voor de individuele werknemer en werkgever kunnen al oplossingen zoals het Persoonlijk Leerbudget beschikbaar zijn gesteld en in cao-afspraken of O&O-fondsen is ook in veel gevallen financiering geregeld voor vormen van

⁶ Publieke faciliteiten zoals een digitaal platform (zie 3.b), regionale werkcentra, faciliteiten die UWV en gemeenten bieden (o.a. schuldhulpverlening).

VWNW-dienstverlening. Dit moet in verschillende sectoren nog wel verder worden uitgebreid en de Stichting zal in haar aanbeveling meenemen dat dit goed geregeld moet zijn, ook in sectoren waar dit nog niet het geval is. De overheid heeft publieke financiering geregeld voor de Regionale Werkcentra, waaronder de werkgeversdienstverlening, en overige faciliteiten die door UWV en gemeenten georganiseerd worden. Voor het doorontwikkelen en onderhouden van een digitaal platform zijn publieke middelen nodig. Voor verschillende maatschappelijke initiatieven zijn subsidieregelingen beschikbaar.

De gerichte dienstverlening voor werkenden, zoals omschreven onder 3.e., waar paritaire afspraken tekortschieten, wordt op dit moment slechts gedekt met tijdelijke subsidies. Aangezien dit afloopt, is structurele financiering nodig voor deze dienstverlening. Hiervoor zijn diverse opties denkbaar, zoals dekking van deze middelen uit de algemene middelen, via publieke financiering zoals het op dit moment is ingericht. Een tweede route is om deze kosten privaat te dekken via de WW-premies (AWf) of een andere alternatieve vorm van private financiering. Sociale partners benadrukken daarbij dat deze dienstverlening zich zal terugverdienen, omdat de dienstverlening tot een vermindering van het beroep op de WW moet leiden.⁷

De Stichting zal deze verschillende routes nog verder verkennen en streeft ernaar over een jaar hierover meer duidelijkheid te hebben. Daarbij is een aantal randvoorwaarden van belang. Zo zal gekeken worden naar de uitvoerbaarheid van de route, de zeggenschap van sociale partners, of er draagvlak is voor de route en hoe freeridergedrag kan worden voorkomen. De Stichting gaat hierover graag met u in gesprek om samen te werken aan een passende infrastructuur voor de arbeidsmarkt van de toekomst met daarin een dekkend VWNW-stelsel.

5. Tijdpad

De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt gaan snel en het is dus ook van belang om snel stappen te maken in het verder verbeteren van het VWNW-stelsel. De Stichting is voornemens om binnen een jaar de handreiking en aanbeveling gereed te hebben voor decentrale cao-partijen. Ook moet er dan een start zijn gemaakt met het bij elkaar brengen van de digitale functionaliteiten op het gebied van VWNW. Sociale partners blijven nauw betrokken bij het uitwerken van de Regionale Werkcentra en hebben een actieve rol in het Landelijk Beraad en de Regionale Beraden. De subsidie neemt jaarlijks af, dus sociale partners voelen urgentie om snel goede afspraken te maken, zodat er geen zaken afgebouwd worden die later weer terug moeten komen.

⁷ SER, *Advies Toekomstige arbeidsmarktinfrastructuur en Werkloosheidswet (TAW)*, 2015: de SER adviseert dit als een logische route omdat de dienstverlening tot een vermindering van het beroep op de WW moet leiden. <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2015/werkloosheid-voorkomen.pdf?la=nl&hash=096DC12E07EA8971096144F4C6DF32D7>, pagina 13

Tot slot

De Stichting van de Arbeid wil vol vertrouwen en met ambitie verder werken aan een effectieve infrastructuur en VWNW-dienstverlening voor de arbeidsmarkt van de toekomst. Zij is graag bereid een en ander in een gesprek toe te lichten.

Met vriendelijke groet,



Ingrid Thijssen
werkgeversvoorzitter
Stichting van de Arbeid



Dick Koerselman
werknemersvoorzitter
Stichting van de Arbeid

BIJLAGE 1:**Een proactieve arbeidsmarktinfrastructuur***SER-Advies Sociaal-economisch beleid 2021-2025, juni 2021**Zekerheid voor mensen, een wendbare economie en herstel van de samenleving (pag. 25 – 27)*

Tegelijkertijd met het aanpakken van de acute problemen op de arbeidsmarkt wil de SER bouwen aan een nieuwe infrastructuur voor ‘van-werk-naar-werk’ (VWNW) en leven lang ontwikkelen (LLO). Het doel is om mensen meer zekerheid te bieden op een duurzame arbeidsloopbaan en daarmee ook meer inkomenszekerheid te bieden. Daarvoor is een arbeidsmarktinfrastructuur nodig die zorgt voor het voorkomen van werkloosheid met behulp van LLO- en VWNW-trajecten. In Nederland ontbreekt zo’n infrastructuur. Dit werd tijdens de coronacrisis nog gemist. Er is grote urgentie, mede gezien de vergrijzing en digitale en groene transitie, om vraag en aanbod op de arbeidsmarkt beter op elkaar af te stemmen. Het opbouwen van deze infrastructuur moet daarom zo snel mogelijk starten.

- In een periode van acht tot tien jaar zal stapsgewijs een dekkende dienstverlening LLO- en VWNW-trajecten (VWNW) ontstaan. Sociale partners nemen hierin initiatief en regie en vervullen een actieve, stevige en uitvoerende rol.
- Sociale partners en overheid maken samen afspraken in een meerjarig programma over de opbouw, de fasering en uitrol van dit dekkende aanbod. De eerste vier jaar (komende kabinetsperiode) is gericht op de opbouw en uitrol van dit dekkende aanbod. Daarbij wordt er ook gekeken naar de structurele financiële inrichting en stimulansen voor werkgevers en werkenden om aan dit stelsel mee te werken. Vanwege de maatschappelijke betekenis is publieke medefinanciering om dit ontbrekende stelsel in Nederland te realiseren verantwoord.
- Sociale partners breiden daarvoor de rollen en verantwoordelijkheden die ze nu al hebben verder uit, zoals het vroeg signaleren van werk dat gaat verdwijnen, het opstellen van sociale plannen, het opstellen van sectorale actieplannen, het maken van cao-afspraken over omscholing en het maken van afspraken met O&O-fondsen en publieke uitvoeringsorganisaties over de uitvoering.
- De infrastructuur voor LLO is nog fragiel, maar op dit terrein zijn de afgelopen jaren wel de nodige stappen gezet. Er wordt door veel partijen gewerkt aan een positieve leercultuur die vanaf de kinderopvang tot het einde van de loopbaan jongeren en volwassenen stimuleert om met hun ontwikkeling bezig te zijn. De SER vervult hierin al een aantal jaren een aanjaagfunctie en brengt initiatieven uit regio’s en sectoren bij elkaar om dit verder uit te bouwen en op te schalen.
- De SER stelt voor om LLO structureel te bevorderen door te zorgen voor een integrale aanpak met een landelijke visie en regie; het stimuleren van werknemers en werkgevers om ontwikkelingen in de benodigde skills periodiek in kaart te brengen; het investeren in de dienstverlening voor mensen met loopbaanvragen; het ontwikkelen van een scholingsplatform; het organiseren van meer maatwerk in het onderwijsaanbod; het beter richten van de scholing voor werkzoekenden op duurzame uitstroom; het faciliteren van (private) leerrekeningen; het ontwikkelen van persoonlijke competentiepaspoorten en een eenduidige skillstaal; het bieden van duidelijke arbeidsmarktinformatie en de mogelijkheid voor werknemers om periodiek een loopbaan-apk te doen.

- Om de overstap naar ander werk te faciliteren, is het nodig om ‘bruggen te bouwen’ naar nieuw werk. Sociale partners stemmen vraag en aanbod op elkaar af en geven samen vorm aan van-werk-naar-werk-trajecten.
- Werkgevers verbinden zich aan elkaar en gaan hiervoor werkgeversnetwerken opzetten, zoals dat in sommige regio's en sectoren ook nu al gebeurt. Juist door deze verbinding met elkaar aan te gaan, kan er een eenvoudiger overstap van werk naar werk ontstaan.
- Om iemand vervolgens naar een nieuwe baan te kunnen begeleiden is (onafhankelijke en goed toegankelijke) dienstverlening nodig gebruik makend van instrumenten als omscholing, EVC en werkend leren. Sociale partners zijn verantwoordelijk voor deze dienstverlening en organiseren de trajecten die nodig zijn om duurzaam werkperspectief te bieden en naar een nieuwe baan over te stappen. O&O-fondsen kunnen hierbij een rol spelen wanneer het gaat om scholing en ondersteuning, ook bovensectoraal.
- Vakbonden vervullen vervolgens een belangrijke rol bij onderdelen van deze dienstverlening zoals het omgaan met loopbaanvragen, het stimuleren en begeleiden van werkenden naar scholing en opleidingen en naar VWNW-trajecten; hierbij kan voortgebouwd worden op lopende projecten.
- Ook marktpartijen kunnen op een gelijk speelveld de concrete van-werk-naar-werk-dienstverlening voor hun rekening nemen.
- De lessen die we nu in de crisisperiode leren, kunnen belangrijke informatie geven voor de structurele arbeidsmarktinfrastructuur. Betrek daarom de evaluatie van de Regionale mobiliteitsteams (RMT's) bij de opbouw van een structurele nieuwe arbeidsmarktinfrastructuur.
- Het oplossen van personeelstekorten in maatschappelijke sectoren en aan technisch en ICT-personeel vraagt bij de opzet van deze nieuwe proactieve arbeidsmarktinfrastructuur extra prioriteit.
- Er moeten positieve stimulerende prikkels komen om te scholen en te ontwikkelen wanneer de werknemer eigen regie wil nemen, onder meer in de fiscaliteit. Er moet tevens binnen wetgeving meer ruimte komen voor (sectoraal) collectieve afspraken en arrangementen over van-werk-naar-werk, plaatsmaakregelingen, aanvullende sociale zekerheid, waarbij sociale partners hun rol kunnen pakken.