

Welkom!

**Bestuurdersdiner Arbeidsmarktkrapte en continuïteit
van dienstverlening
29 mei 2024**

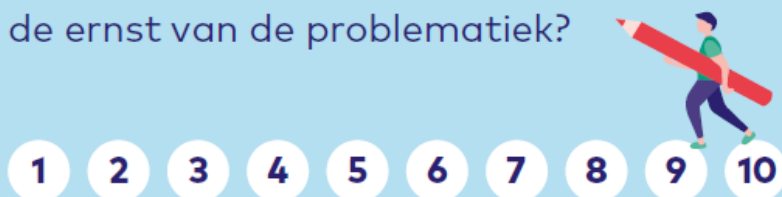


**Voor de
verschilmakers.**

Bestuurdersdiner A&O fonds Gemeenten

Arbeidsmarktkrapte en continuïteit van dienstverlening

In welke mate ervaart u de ernst van de problematiek?



(1 = geen probleem bij ons,
10 = zeer ernstig probleem bij ons)

Mogelijke oplossingsrichtingen



Vraag verkleinen:
meer prioriteren,
serviceniveau
omlaag, langere
wachttijd

Vergroten productiviteit:
minder regels,
meer ruimte voor
professionals,
gebruik
technologie

**Investeren in
beter (strategisch)
HR-beleid**

**Vergroten
aanbod:** meer
mensen/uren, betere
matching

**Intergemeentelijk
samenwerken en
leren** voor meer
effectiviteit en
efficiëntie

Aanvullende oplossingen:

An illustration of a person sitting cross-legged and using a laptop, with a Wi-Fi symbol above them.

Welkom

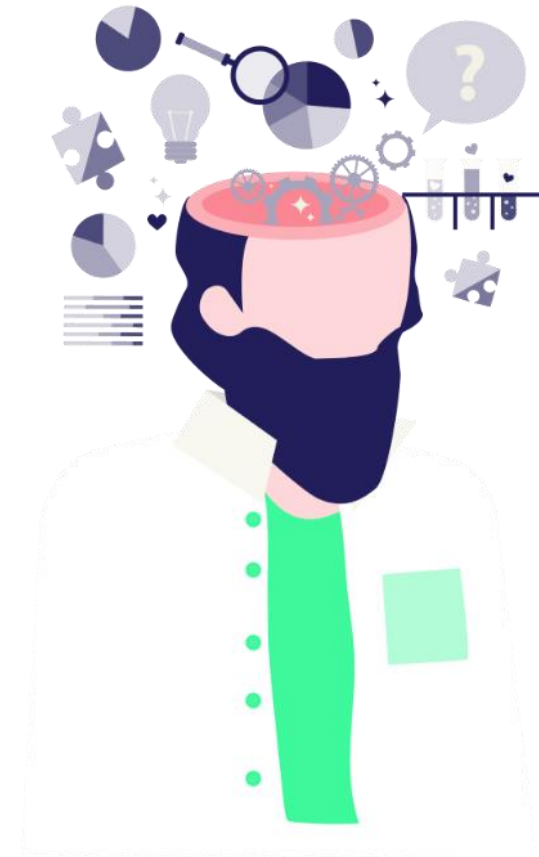
Nathan de Groot | gespreksleider

Karin Sleeking | directeur A&O fonds Gemeenten



Toelichting op thema van diner

Jaring Hiemstra | Hiemstra & De Vries



Personeelsmonitor Gemeenten

Patricia Honcoop | projectleider
Arbeidsmarkt en Onderzoek bij
A&O fonds Gemeenten



Personeelsmonitor Gemeenten



Ontwikkeling bezetting

1.1 Ontwikkeling van de gemeentelijke bezetting*

	Alle gemeenten	2019	2020	2021	2022	2023
↑	In personen	168.500	171.050	172.500	179.380	189.500
↑	In fte	149.460	151.890	155.100	161.340	170.750

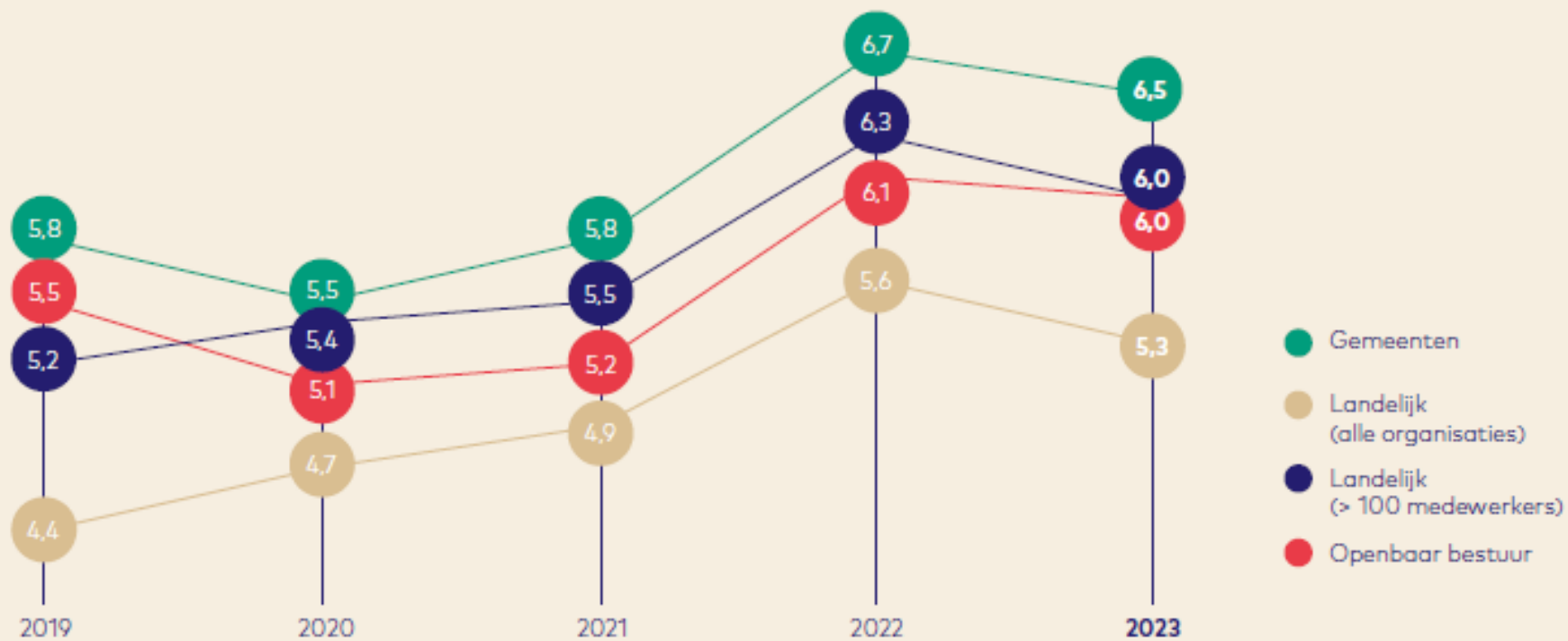
Ontwikkeling externe inhuur

1.27 Uitgaven aan externe inhuur				%
		2021	2022	2023
	G4	16,3	14,6	14,2
	> 100.000 inwoners	16,9	18,2	18,9
	50.000 tot 100.000 inwoners	17,1	18,5	21,9
	20.000 tot 50.000 inwoners	15,7	17,6	18,8
	< 20.000 inwoners	16,0	18,8	19,1
	Alle gemeenten	16,5	17,0	18,1

Ziekteverzuim blijft hoog

3.3 Vergelijking ziekteverzuim gemeenten en landelijk

%



Waar knelt het al?

2.9 Top 5 functiegebieden waarin een tekort gemeenten belemmert in het uitvoeren van deze activiteiten

%

1	Ruimtelijke ordening/milieu	32
2	Bouwkunde/civiele techniek	23
3	Financieel/economisch	12
4	Verkeer/vervoer/nautisch	10
5	Juridisch	9

Gemeentelijke arbeidsmarkttrends

- Ziekteverzuim & werkdruk blijft een issue
- Behoud (jonge) instroom lastig
- Verwachte pensioengolf
- Mogelijk financieel ravijn
- Steeds meer (en complexe) taken vanuit Rijk

Oh ja, die krapte op arbeidsmarkt blijft nog wel even...

Het is 5 voor 12...

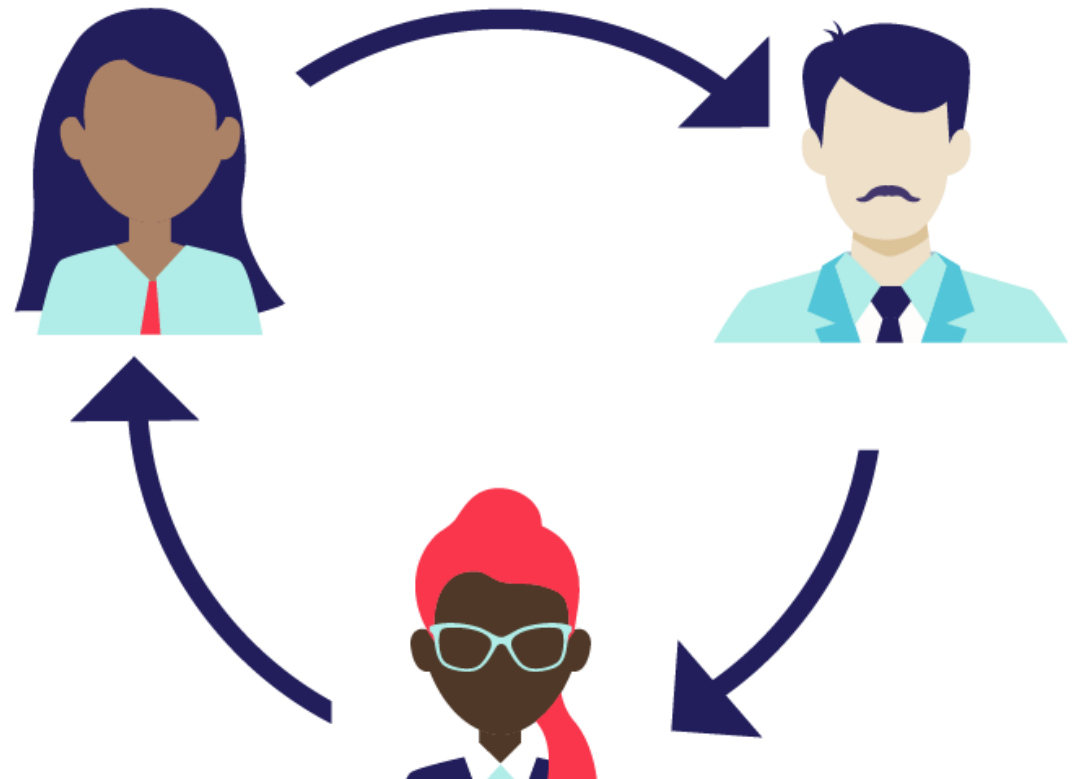
... tijd voor scherpe keuzes!



Voorgerecht en netwerken

Tijd voor een nieuwe balans

Bas ter Weel | algemeen directeur
SEO Economisch Onderzoek,
hoogleraar Economie Universiteit van
Amsterdam, kroonlid SER



Krapte op de arbeidsmarkt

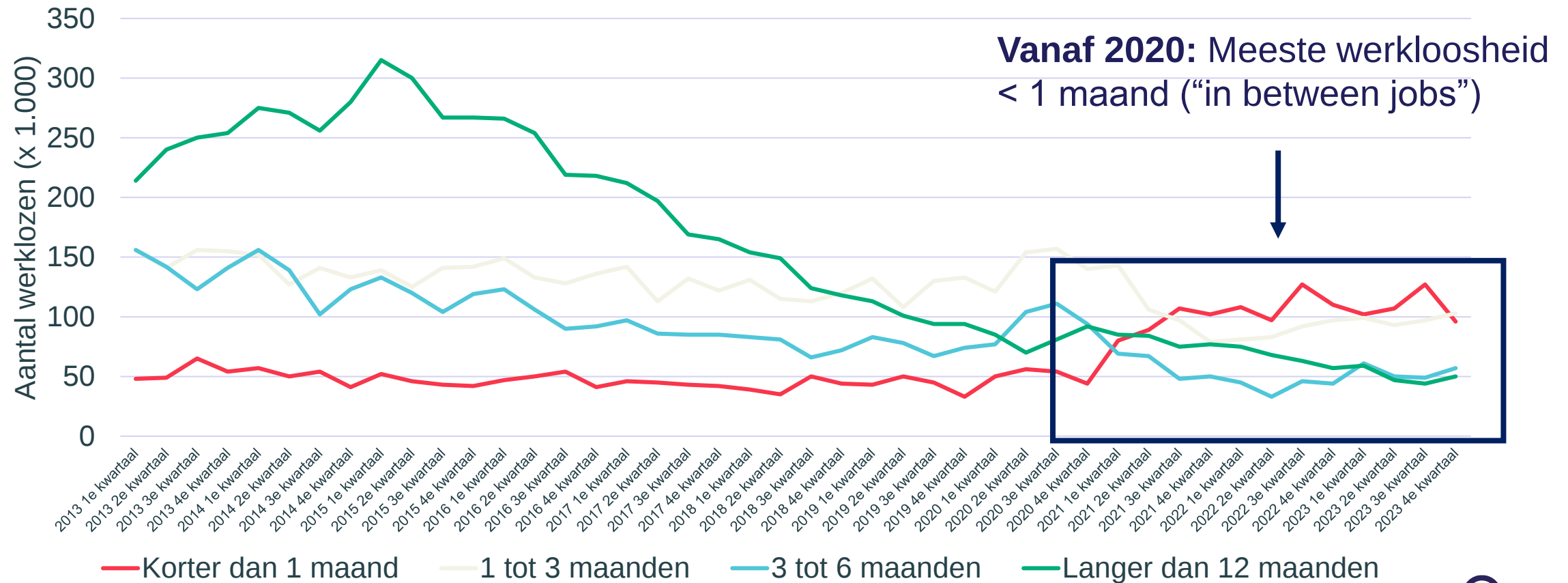
De arbeidsmarkt is historisch krap en dat is voor een deel veroorzaakt door beleidskeuzes. We kunnen ook andere keuzes maken.

Arbeidsaanbodbeleid in Nederland is het meest succesvolle beleid van de afgelopen 30 jaar. Hierdoor is de keuze bij krapte:

- **Korte termijn:** Grotere vraag = extra vacature
- **Lange termijn:** Demografie = vervangingsvraag

Werkloosheid zeer laag

Momenteel is werkloosheid vooral frictiewerkloosheid.
Langdurige werkloosheid daalt sterk.

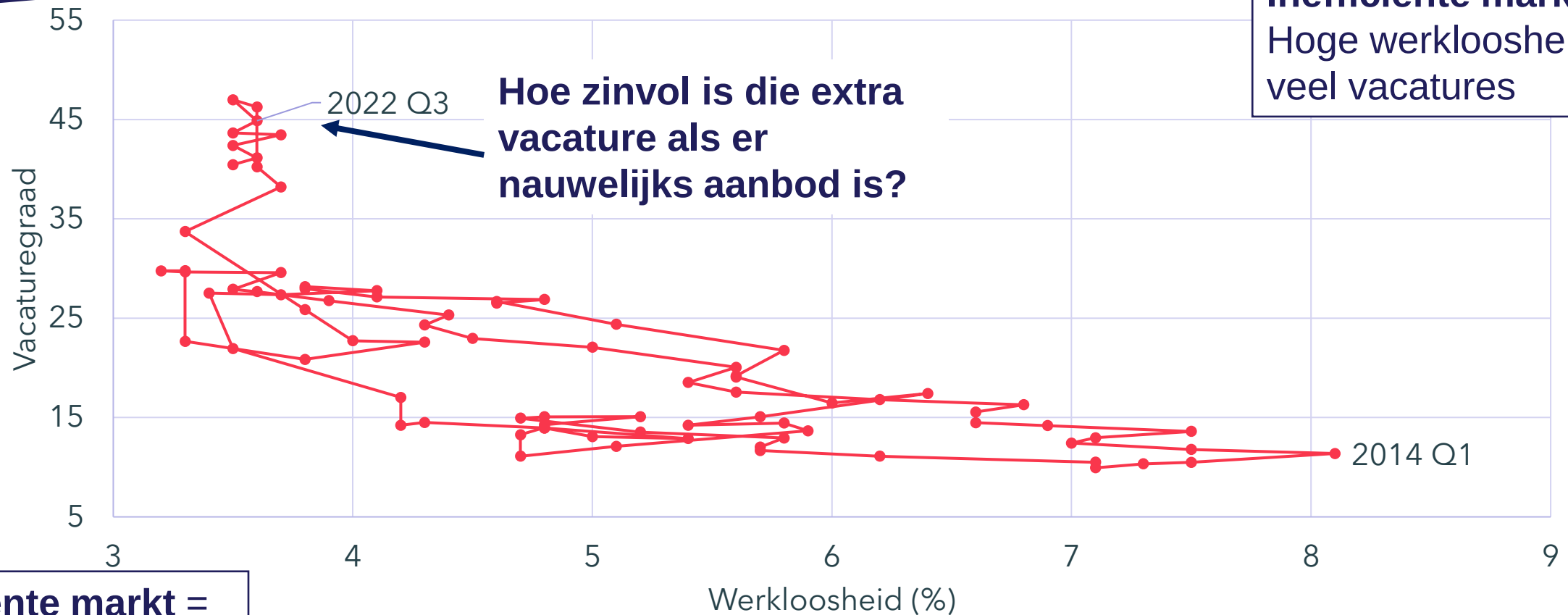


Efficiency verbeterd, grens bereikt

Aantal vacatures loopt sterk op en wordt nauwelijks nog vervult.

Efficiency loopt sterk terug vanaf 2022.

Inefficiënte markt =
Hoge werkloosheid +
veel vacatures



Efficiënte markt =
Lage werkloosheid
+ weinig vacatures

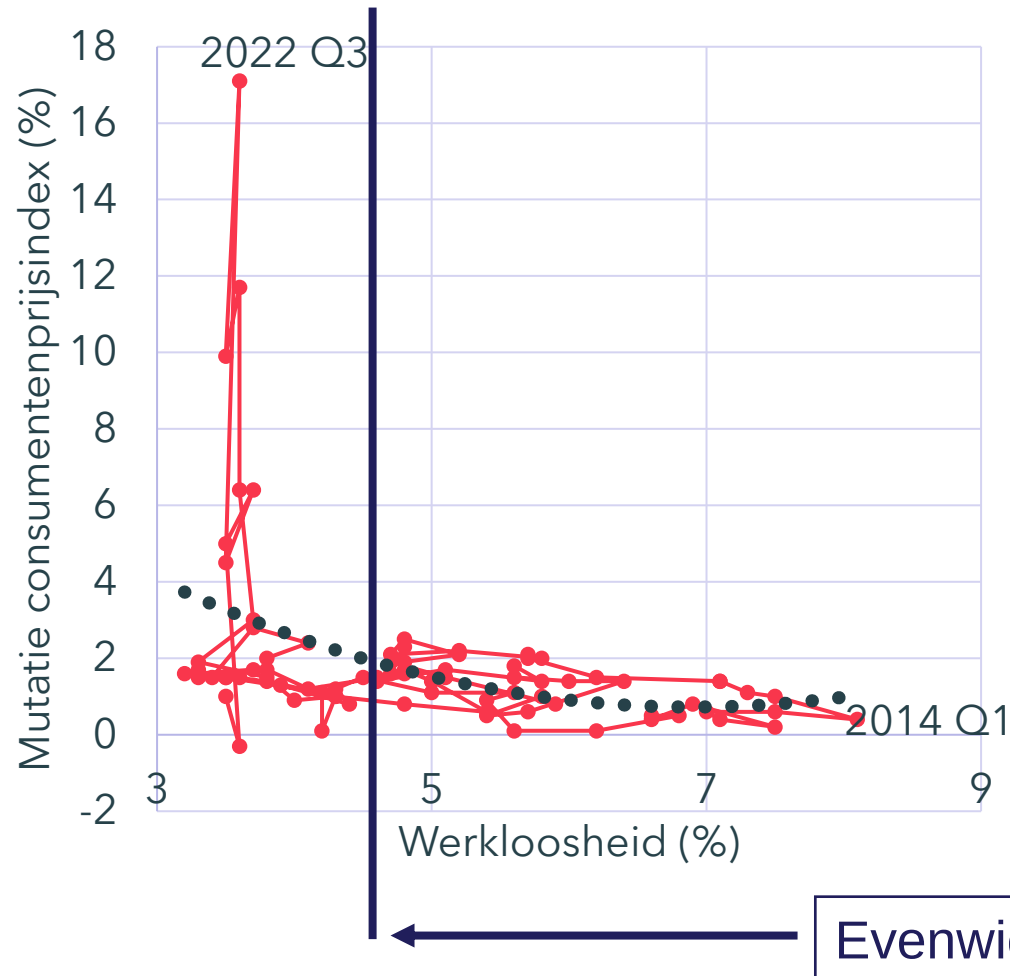
Krapte leidt tot hogere prijzen

Naast aanbodfactoren, stuwt hogere arbeidsvraag de inflatie.

Nog meer vraag leidt alleen tot hogere lonen.

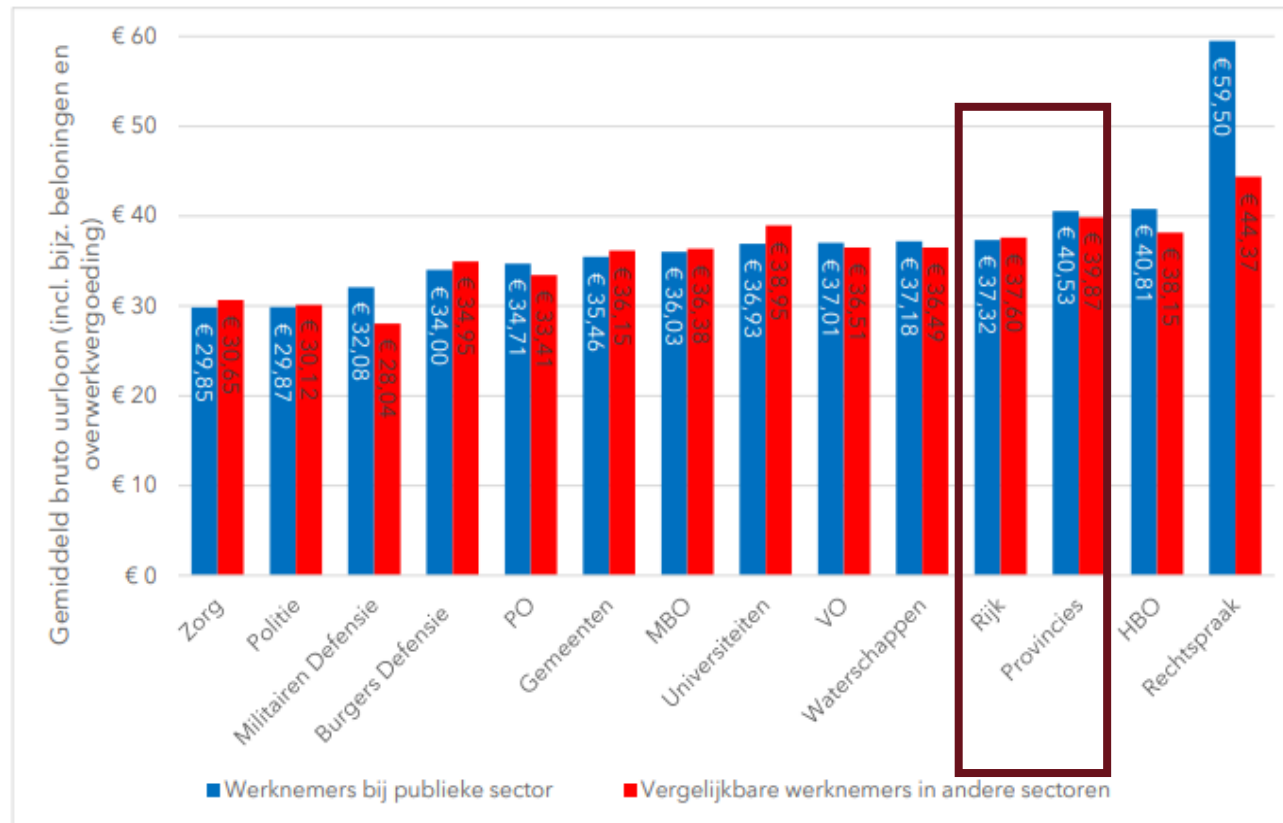
Oorzaken van (loon)inflatie

- **Demand-pull** grote vraag kan niet worden bijgebeend door aanbod
- **Cost-push** belemmeringen aanbod leiden tot hogere productiekosten
- **Verwachtingen** over inflatie lopen op waardoor wordt geanticipeerd op hogere inflatie



Arbeidsvoorwaarden in orde

Inkomen vergelijkbaar met markt en voorwaarden en werkzekerheid hoger in de publieke sector.

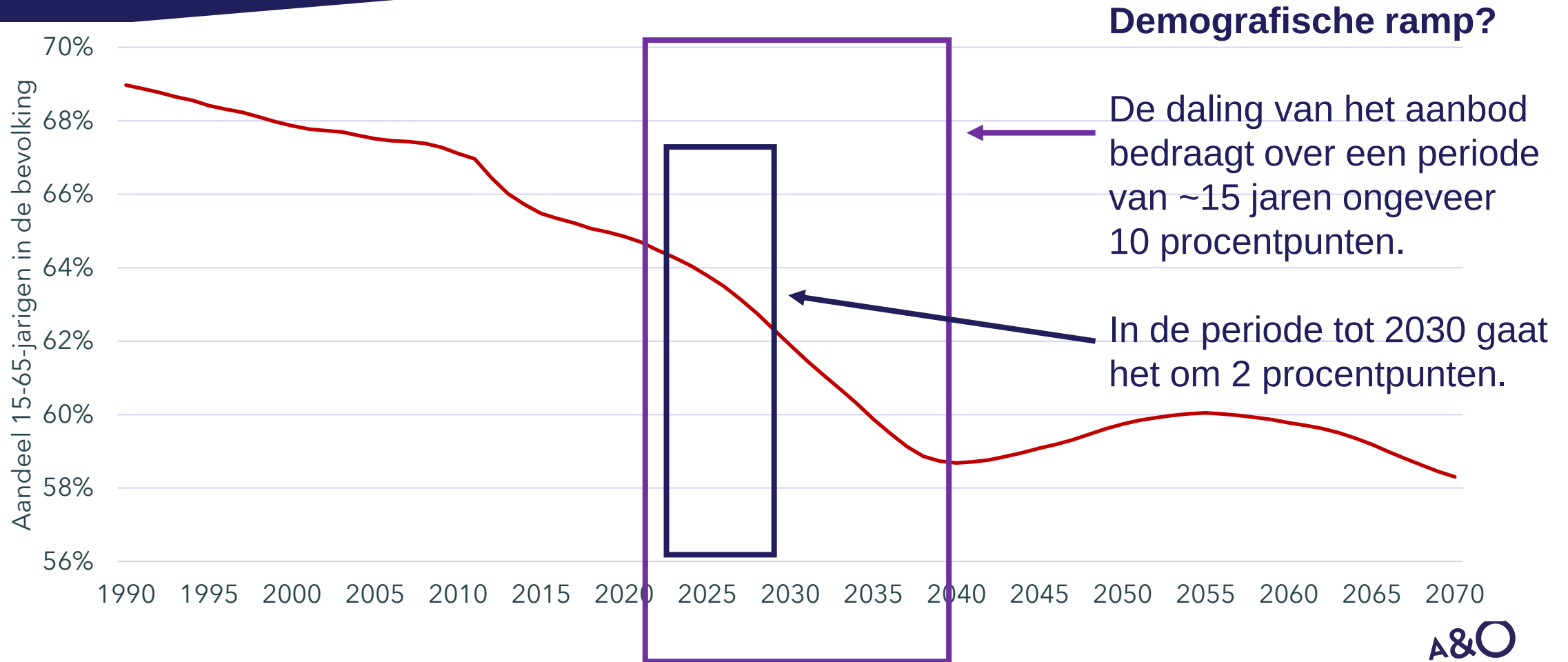


Publieke sector heeft inhaalslag gemaakt:

- Bruto uurlonen in de publieke sector zijn vergelijkbaar met die van vergelijkbare werknemers in andere sectoren.
- Cao-analyse zien dat de secundaire voorwaarden in de publieke sector ruimer zijn dan in de private sector.

Lager aanbod op termijn

Aanbod 15-65 jarigen daalt van 64% naar 58% van totale bevolking



Herstel de balans

publieke sector blijkt onvoldoende in staat om de gevraagde kwaliteit te leveren.

Moeite om personeel te vinden

- Voor een deel veroorzaakt door arbeidsvraag (conjunctuur) en naderende vergrijzing (vervangingsvraag)
- Voor een deel door beleid (uitbreidingsvraag) met gevolgen voor:
 - **Professionals.** Te lange vertrouwd op intrinsieke motivatie om het werk gedaan te krijgen met als gevolg vertrek, burn-out en te hoge werkdruk.
 - **Burgers en bedrijven.** Oplopende wachttijden, slechtere dienstverlening en lagere kwaliteit waardoor private sector vastloopt.



Oorzaken

Krapte heeft drie oorzaken: te hoge vraag, weinig resterend aanbod en dalende productiviteit

Vraag

- **Inhaalvraag** door na-ijleffecten coronacrisis, **vervangingsvraag** door vergrijzing, verzuim en verloop, **uitbreidingsvraag** door beleidskeuzes en maatschappelijke opgaven, en **fluctuaties** in overheidsfinanciering (zoals in de jeugdzorg en kinderopvang)

Aanbod

- Tekortschietend arbeidsaanbod door te veel **deeltijdwerk** en **non-participatie**

Productiviteit

- **Dalende productiviteit** in delen van publieke sector (met meer mensen minder voor elkaar krijgen)

Oplossingen aanbod

Verhoog het aanbod en aantrekkelijkheid van werk

Kwaliteit van **management** en **leiderschap** verhogen

- Beoordelen, belonen en benchmarken

Strategisch HR-beleid om uitval en vertrek van medewerkers te verminderen

- In-, door- en uitstroom, verzuim

Conditie verbeteren, waardoor mensen die dat willen (meer uren) gaan werken

- Roosters, deeltijdwerk, opvang



Oplossingen productiviteit

Zet beschikbare menskracht effectiever en doelmatiger in

Verhogen van de **productiviteit** en **kwaliteit** van output

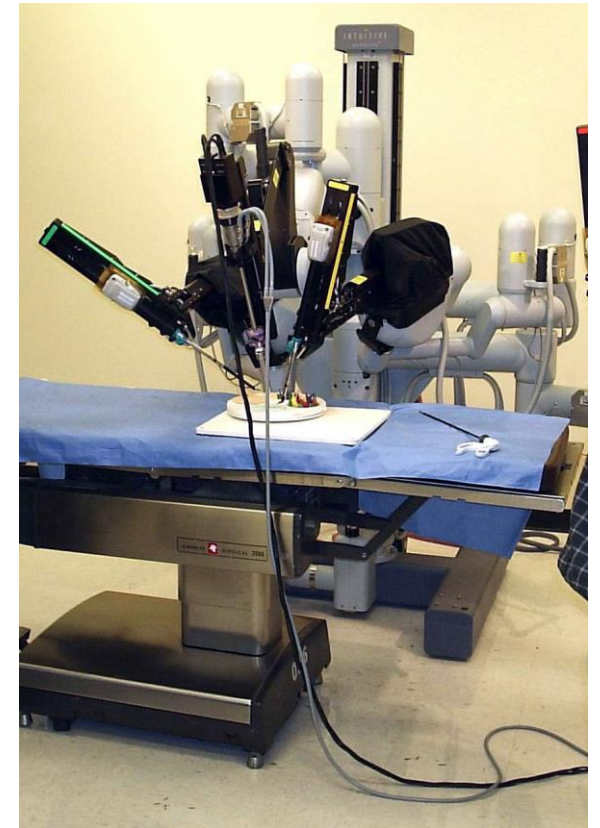
- Meer en vaker inzetten van technologie; benchmarken van prestaties; en concentratie van werkzaamheden

Werkenden beter te betrekken om het werk slimmer en leerrijker te organiseren

- Middelen zijn in Nederland top, output middenmoot

Terugdringen van '**red tape**' en **verlaag de vraag** naar arbeid

- Tolerantie voor risico's omhoog en hoe erg is het om even te wachten en dan goed geholpen te worden?



Oplossingen uitvoering

Verbeter beleidsvorming en uitvoerbaarheid.

Temporiseren van implementatie: Stuur op uitvoerbaarheid en in het bijzonder op arbeidsmarkteffecten door een beter samenspel met de uitvoering

Voorkom kortetermijnbeleid en oplossingen: Vraag om continuïteit en helderheid in beleid en financiering



Arbeidsmarkt aanpak gemeente Venlo

Elske Westerdaal & Ruud Goossens |
gemeente Venlo



De Venlose Aanpak

Strategie èn operatie trekken samen op!



- Analyseren en prioriteren → Beleidsinstrumenten
- Maar ook gewoon: proberen en evalueren → Quickwins
- Gedeeld urgentiebesef en input ophalen:
 - Themasessie directie
 - Themasessie college
 - Raadsbijeenkomst organisatieontwikkeling
 - Hoofden overleg thema arbeidsmarkt: update
- Samenwerking: het is een gezamenlijke aanpak
 - Management
 - Beleid
 - Data Analyse
 - Recruitement
 - Arbeidsmarktcommunicatie

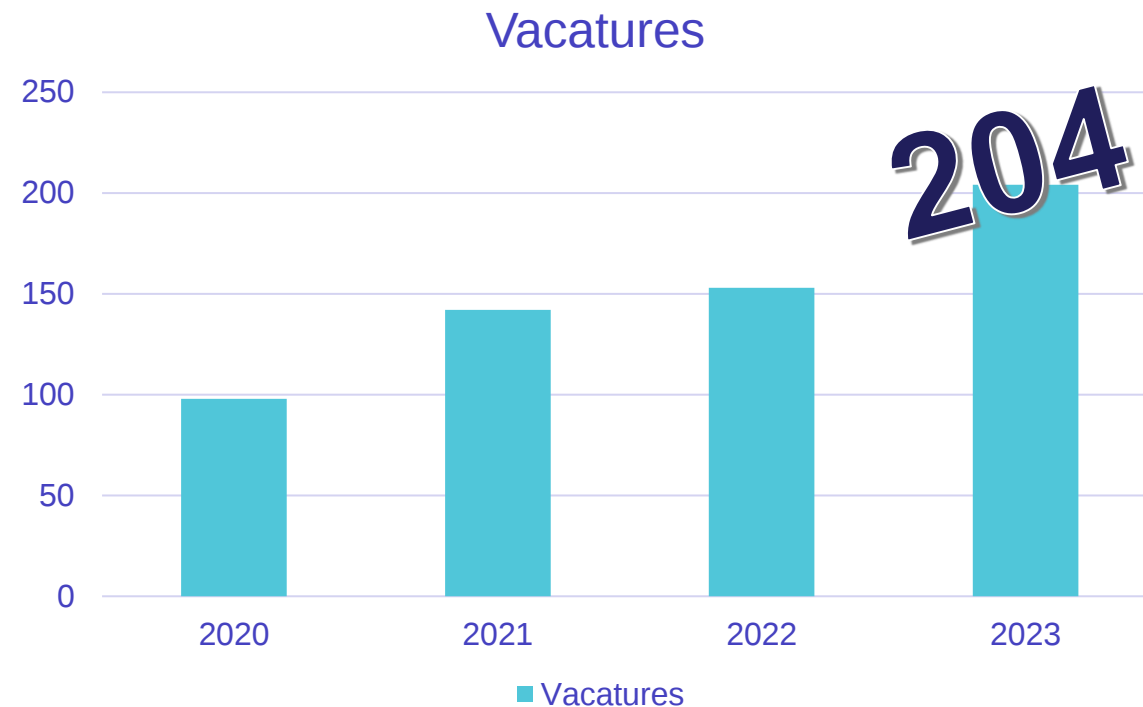


Vacatures



Quiz:

Hoeveel vacatures
had de gemeente
Venlo afgelopen jaar?

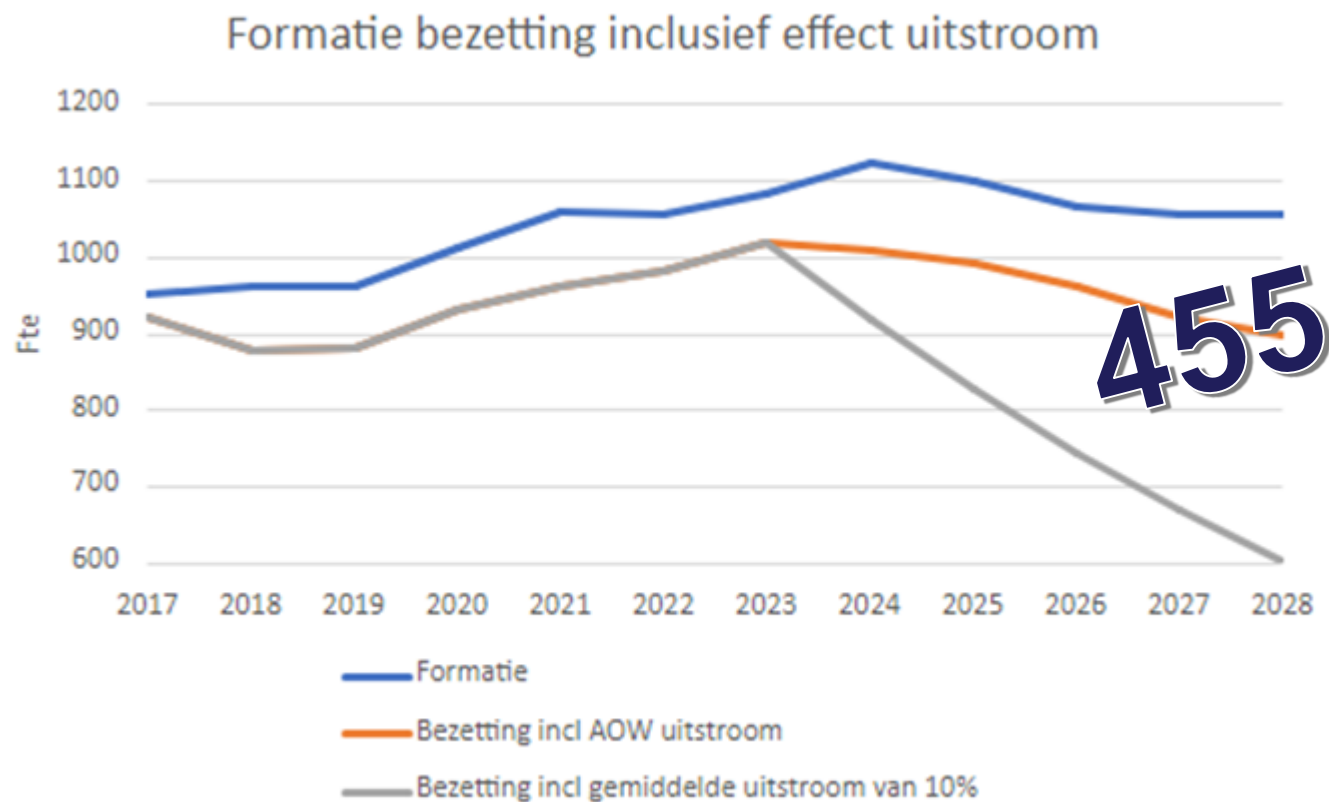


Het personele ravijn...



Quiz:

Hoeveel FTE gaan onze organisatie verlaten tussen nu en 2028 als we niets doen?



SER: Waardevol werk: Publieke dienstverlening onder druk



Verhoog de aantrekkingskracht van het werk

- stimuleer de kwaliteit van management om het werk aantrekkelijk te houden;
- zet strategisch HR-beleid in om uitval en vertrek van medewerkers te verminderen;
- zet vol op mensen die willen werken, zoals werkzoekenden, gepensioneerden en statushouders;
- help de mensen die meer uren willen werken.



Organiseer het werk slimmer

- stuur op hogere productiviteit en kwaliteit, zonder dat dat leidt tot hogere werkdruk;
- betrek werkenden beter om het werk slimmer en leerrijker te organiseren;
- verminder administratie en overbodig werk.



Stuur sterker op uitvoerbaarheid van beleid

- toets beleid op uitvoerbaarheid en arbeidsmarkteffecten;
- zorg voor duidelijkheid en meer continuïteit in beleid en financiering;
- zorg dat de arbeidsvoorwaarden in (semi)publieke sectoren in de pas blijven lopen met de markt.

Arbeidsmarktstrategie 2023-2027



Werkgever gemeente Venlo

Werkgeversverhaal (EVP)

Arbeidsmarktcommunicatiestrategie
(Employee branding)

Beleid en interventies

Arbeidsvoorwaarden: CAO en lokale regelingen

Binnenhalen en binden van talent

Beleid recruitment
Referall-recruitment
Onboarding
Stagebeleid
Nieuw functie/rollenhuis

Skill based W&S
Werken-bij-site
Traineeship
Beloningsbeleid

Boeien, behouden en bewegen

SPP/vlootschouw
Visie op L&O leerlijnen (MD)
Skillsbased ontwikkelen
Beleid vitaliteit(cao)
HR-gesprekcyclus

Functiegerichte
Offboarding
Job-craften

Werk anders organiseren

Balans in Planning/prioritering,
P&C, bedrijfsvoering, control
Robotic process automation (RPA)
Procesoptimalisatie

HR Data Resultaten interne/externe analyse (continu proces)

Analyse P&O-plannen teams

Dashboard HR-trends organisatie - Specifiek
arbeidsmarkt (positie)

Periodieke rapportage arbeidsmarkt



De Venlose Aanpak

Het vervolg

- We blijven doen wat we doen:
Strategie èn actie!
- Gedeeld gevoel van urgentie
- Samenwerking



WIENEKE S. TE V. ZOEKT

De aanstormend privacy officer

Hoofdgerecht

Voorbeeld uit gemeente Zwolle

Paul Guldemon | wethouder gemeente
Zwolle



Nagerecht

Ophalen resultaten



Reflectie en evaluatie



Dankwoord

Karin Sleeking | directeur A&O fonds
Gemeenten



Borrel en napraten

Meer informatie

Nieuwsgierig en wil je meer
over ons werk weten?



Website

www.aeno.nl



Events

www.aeno.nl/agenda



Community

www.aeno.nl/communities



Nieuwsbrief

www.aeno.nl/nieuwsbrieven



Omdat je soms
vooruit moet
denken.

A&O
fonds
Gemeenten

Voor de
verschilmakers.