

34 oplossingen voor personeelstekorten Gemeenten

Stef Molleman
Arbeidsmarktadviseur UWV

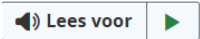


UWV: arbeidsmarktinformatie & advies



Nieuwsflits: aantal WW-uitkeringen afgenomen in april

15 mei 2025



Eind april telde UWV 184.170 WW-uitkeringen. Dat zijn 5.370 uitkeringen minder dan in maart (-2,8%). Er kwamen in april 18.440 nieuwe uitkeringen bij en er werden 23.810 uitkeringen beëindigd.

Overheid
Middelbaar beroepsniveau / gespecialiseerd vakmanschap
Medewerkers burgerzaken
Penitentiair inrichtingswerkers
Politieagenten ¹
(Onder)officieren krijgsmacht ^{1, 2, 3}

de Volkskrant

NIEUWS

UWV verwacht weinig nieuwe WW-aanvragen Blokker-personeel, mogelijk vanwege baan elders



3 min leestijd

Onderzoek: werkgevers laten functie-eisen los vanwege krapte

Afgelezen tussen 10:00 en 11:00 uur

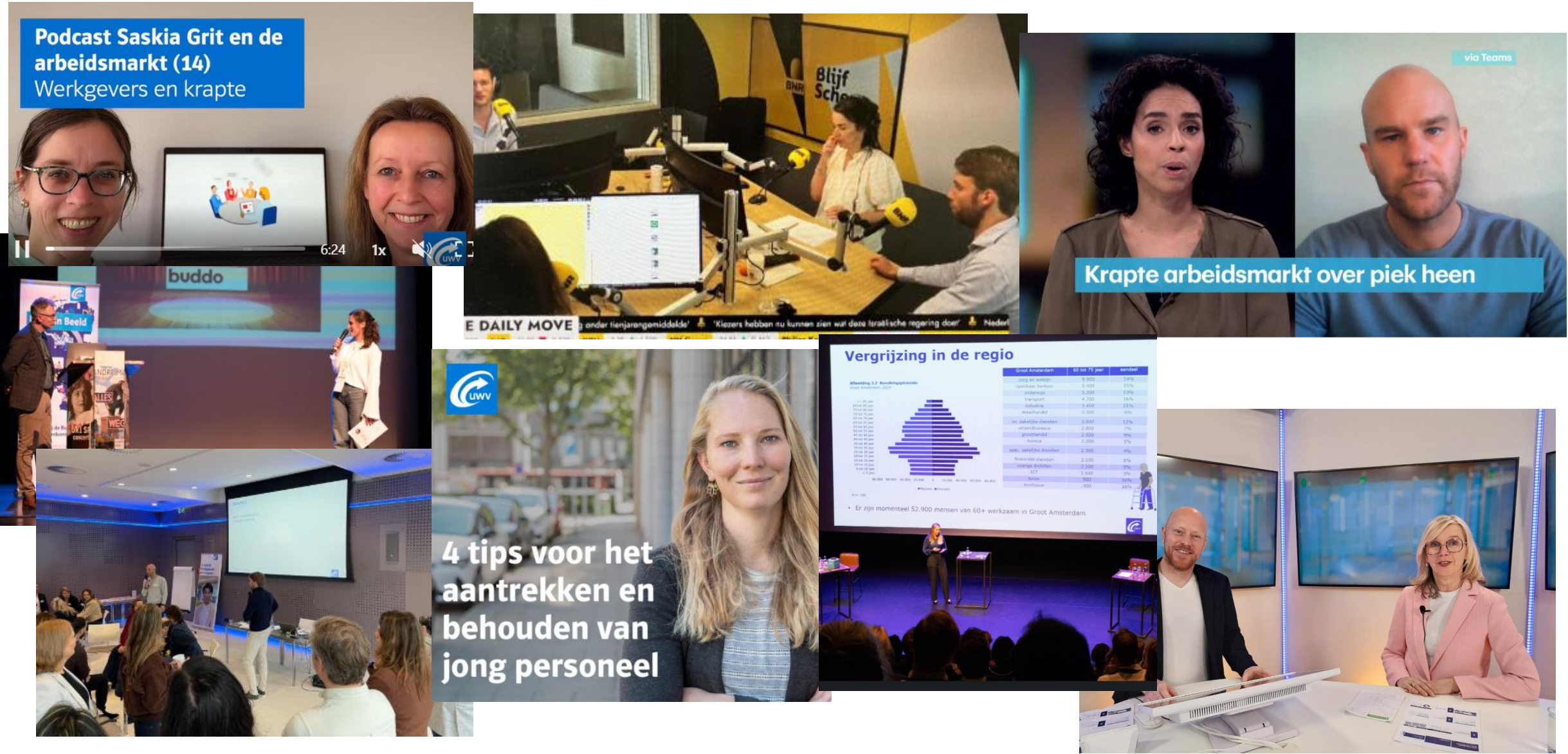
NOS Nieuws • Dinsdag 4 juni, 11:36

UWV: personeelstekorten remmen groei in veel sectoren

UWV: 'Onder de motorkap van de arbeidsmarkt rommelt het behoorlijk'

Aantal reorganisaties en

Presentaties, trainingen, podcasts, media



Er rommelt wat...

Industrie blijft krimpen, vooral chemische industrie

Faillissementsgolf in de horeca lijkt nu toch werkelijkheid te worden

Gemeenten vallen in financieel ravijn

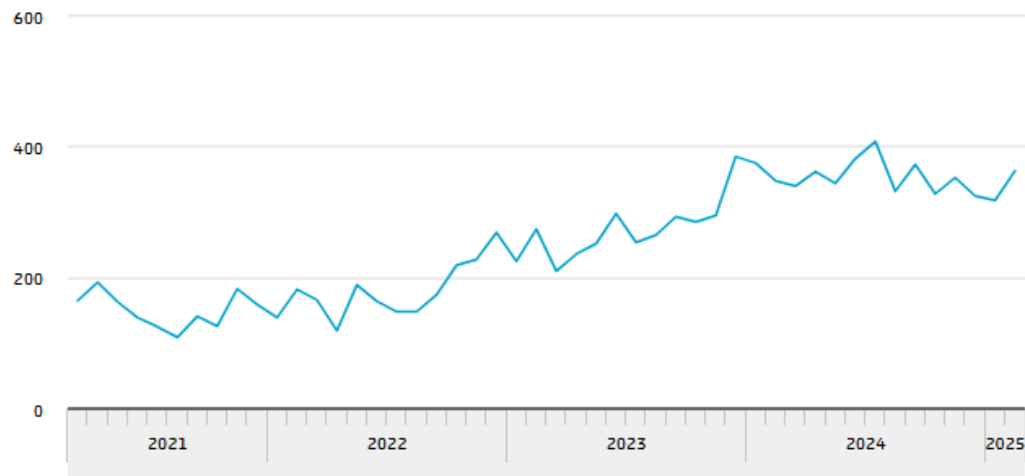
 | Onderdeel van Het ravijn

Blokker failliet verklaard, winkels blijven voorlopig open

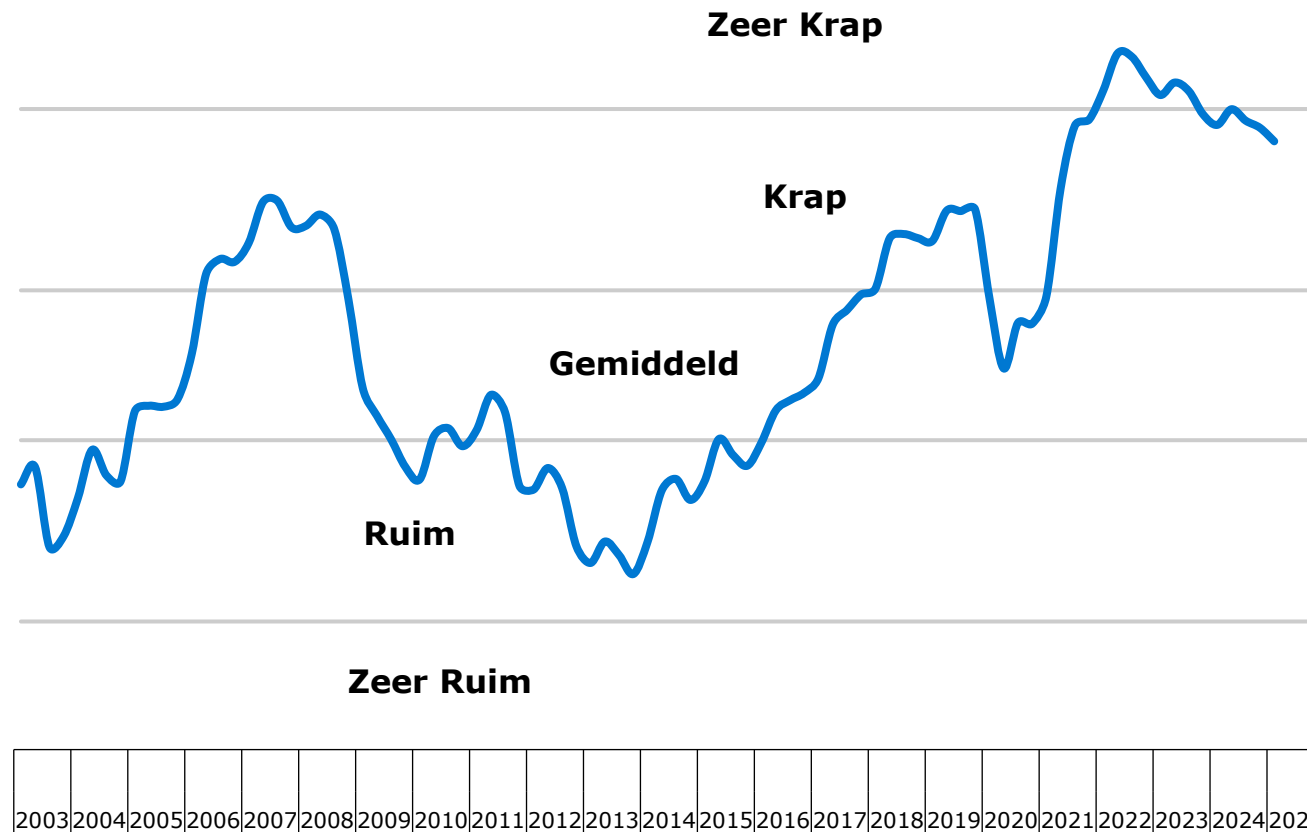
Interieurwinkel Casa failliet: alle vestigingen in Nederland dicht

Interieurwinkelketen Casa is failliet. Alle achttien vestigingen in Nederland zijn per direct gesloten.

Aantal faillissementen van bedrijven en instellingen (incl. eenmanszaken), voor zittingsdagen gecorrigeerd

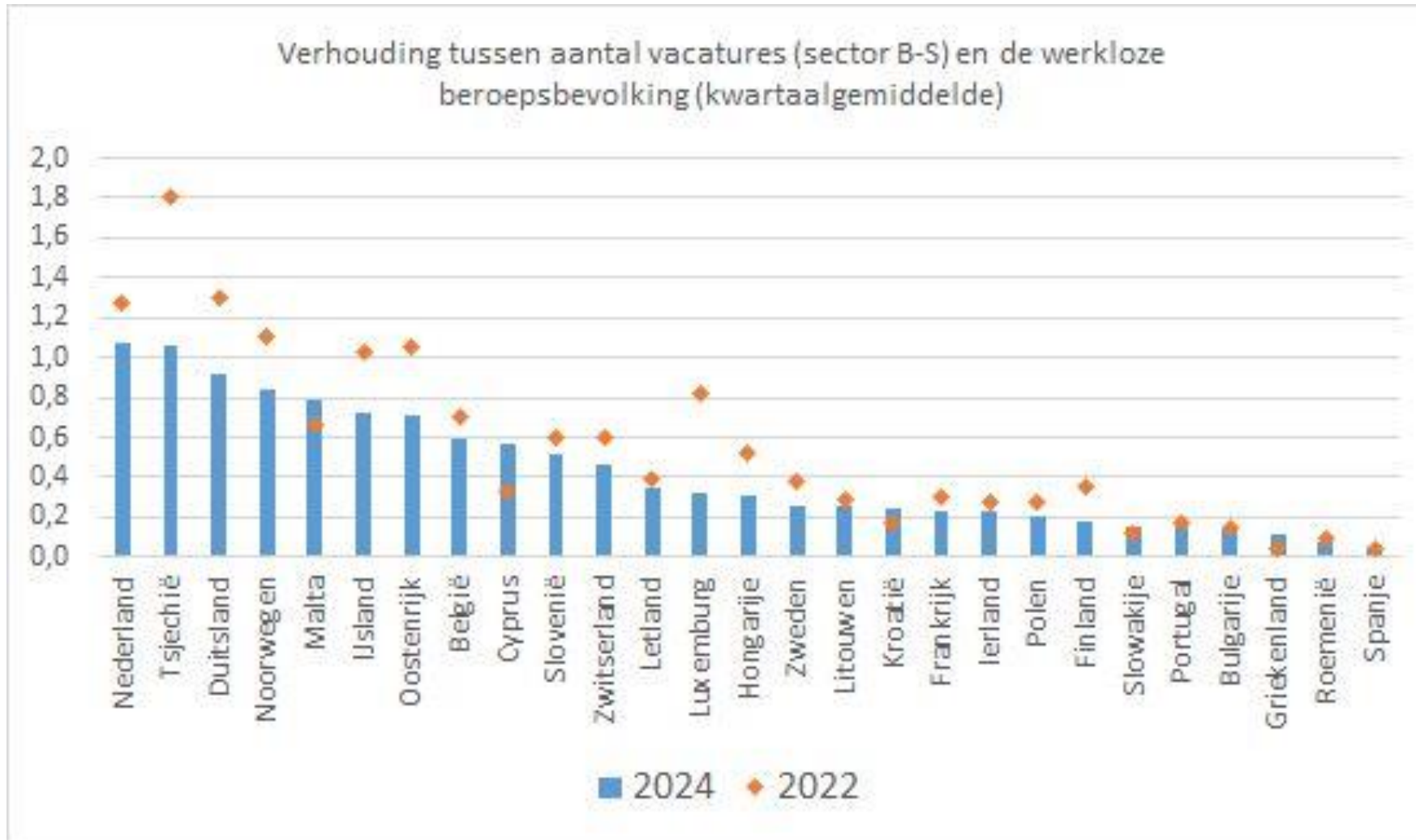


Piek krapte voorbij...

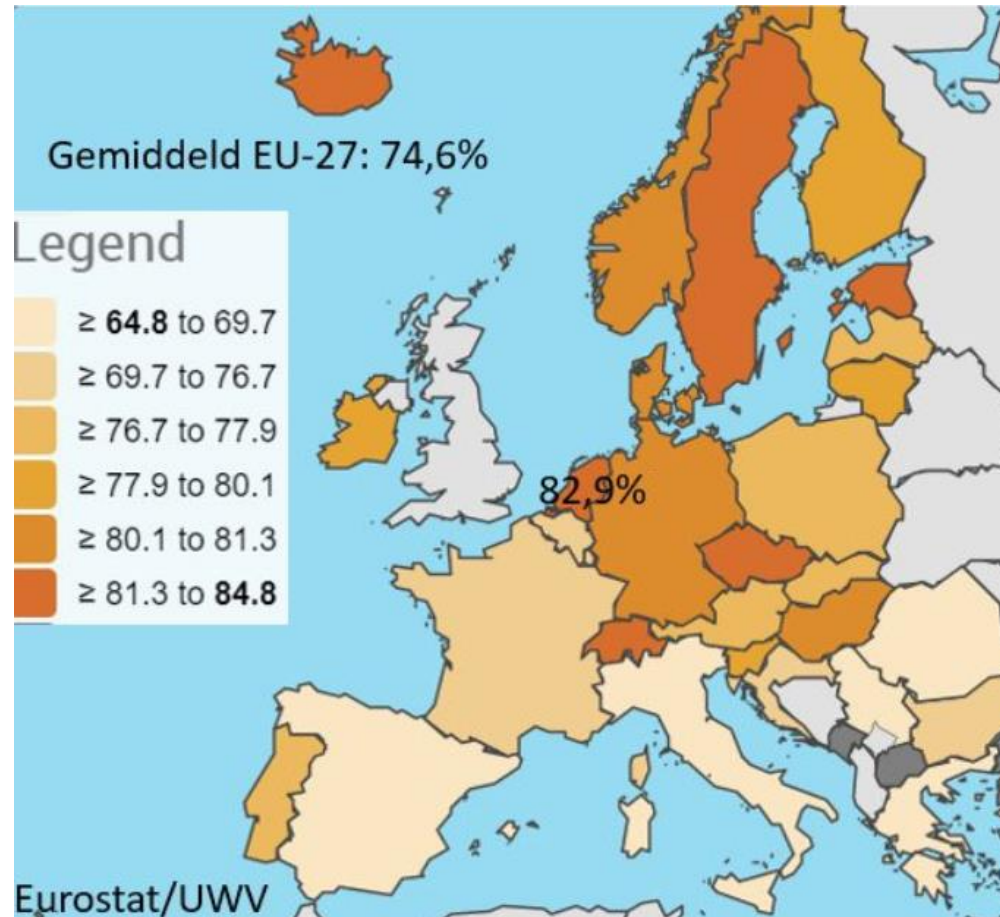


- ↑ Meer faillissementen
- ↑ Meer ontslagaanvragen
- ↑ AI-ontwikkelingen hangen boven de markt
- Arbeidsmarkt reageert redelijk beperkt.**
- ↑ Meer werkenden dan ooit
- ➡ Personeelstekort belangrijkste belemmering
- ➡ Beperkte stijging werkloosheid
- ↑ 2025: werkloosheid loopt licht op

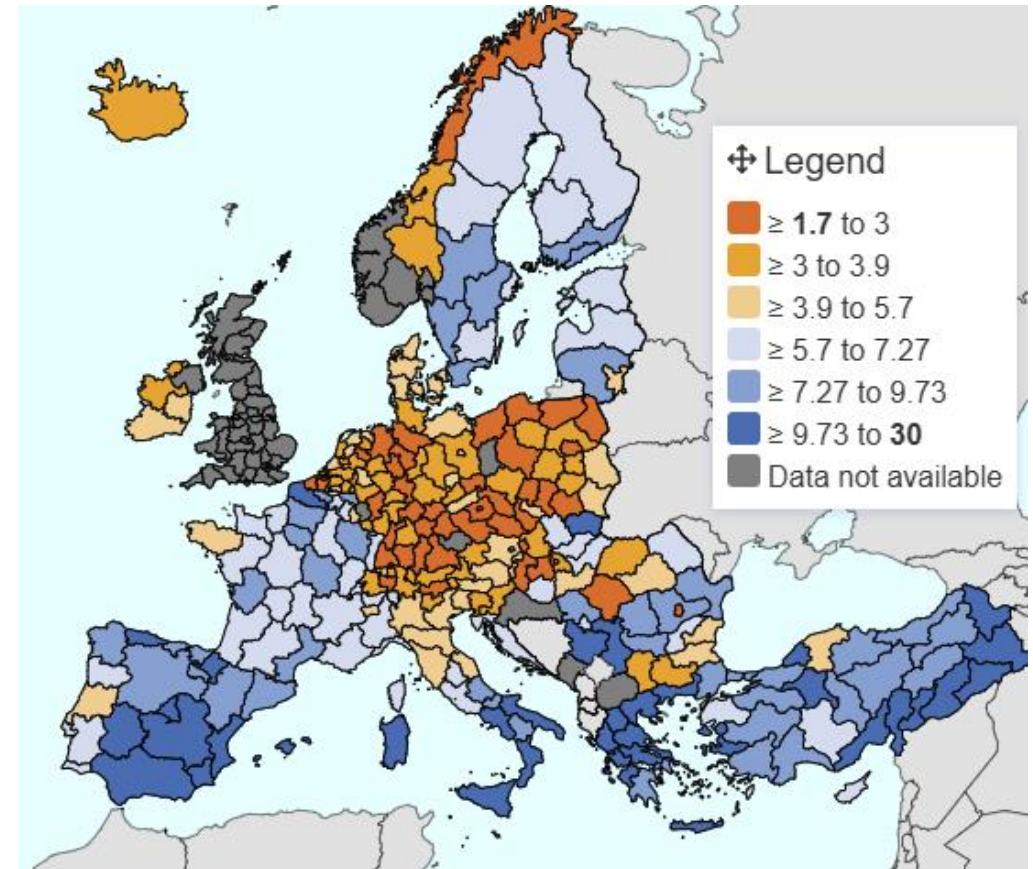
...Maar nog wel krapste van Europa



Veel mensen werken al...



En de werkloosheid blijft laag.



Conclusie: personeelstekorten aan de orde van de dag

Een aantal trends/oorzaken:

- Hoge arbeidsparticipatie, maar wel veel in deeltijd
- Snelle veranderingen: mismatch vraag en aanbod (complexiteit van werk)
- Vergrijzing. Ouder = meer vraag naar zorg
- Arbeidsvraag vanuit maatschappelijke opgaven (politiek beleid)
- Economische groei, consumeren
- 24-uurs gemakseconomie
- Arbeidsproductiviteit stagneert



NOS Nieuws • Vrijdag 21 maart, 06:37

Nederlands leger moet veel groter: defensie wil groeien naar 200.000 medewerkers





Sectoren waar werkgevers het vaakst last hebben van de krapte*



Openbaar bestuur

78%

Onderwijs

72%



2.4 Top 10 functiegebieden met hoogste aandeel moeilijk vervulbare vacatures

%

		2024	2023	(Positie)
1	Ruimtelijke ordening/milieu	72	69	(1)
2	Bouwkunde/civiele techniek	54	51	(2)
3	Financieel/economisch	45	44	(3)



*in (zeer) hoge mate of redelijke mate

Andere factoren van invloed op personeelsinzet

- Complexiteit wet- en regelgeving
- Digitale veiligheid (cyberdreiging, phishing)
- Financiële capaciteit
- Werk-privébalans
(Kinderen, mantelzorg, vrije tijd, nieuwe generaties)
- Nieuwe en veranderende taken





34 oplossingen voor personeelstekorten

Inspiratie voor werkgevers



Laagdrempelig kennismaken

Studenten interesseren

Focus op skills

Werven via open hiring

Werven in andere regio's

Werven in het buitenland

Openstaan voor 55-plussers

Inzet gepensioneerden

Inzet mensen met een arbeidsbeperking

Inzet statushouders en asielzoekers

Talent binnen eigen organisatie benutten

Nieuw personeel zelf opleiden

Werkprocessen kritisch bekijken

Inzet technologie

Aanpak administratieve belasting

Herverdelen van taken

Leermeesters inzetten

Combinatiebanen faciliteren

Meer uren werken mogelijk maken

Openstaan voor kleine contracten

Samenwerking op gebied van personeel



Goede onboarding

Aandacht voor vitaliteit

Fysieke belasting verminderen

Werkdruk verlichten

Aandacht voor werktijden en roosters

Tevreden en betrokken medewerkers

Arbeidsvoorwaarden op orde

Personeel faciliteren

Ondersteunen bij geldzorgen

Stimuleren van leren en ontwikkelen

Generatiemanagement

Aandacht voor sfeer en cultuur

Employer branding

Waar zetten **gemeenten** het meest op in?

(Top-3 per pijler, bron personeelsmonitor)



Laagdrempelig kennismaken

Studenten interesseren

Focus op skills



Werven via open hiring



Werven in andere regio's



Werven in het buitenland



Openstaan voor 55-plussers



Inzet gepensioneerden



Inzet mensen met een arbeidsbeperking



Inzet statushouders en asielzoekers



Talent binnen eigen organisatie benutten



Nieuw personeel zelf opleiden



Werkprocessen kritisch bekijken



Inzet technologie



Aanpak administratieve belasting



Herverdelen van taken



Leermeesters inzetten



Combinatiebanen faciliteren



Meer uren werken mogelijk maken



Openstaan voor kleine contracten



Samenwerking op gebied van personeel



Werk anders organiseren



Goede onboarding



Aandacht voor vitaliteit



Fysieke belasting verminderen



Werkdruk verlichten



Aandacht voor werktijden en roosters



Tevreden en betrokken medewerkers



Arbeidsvoorwaarden op orde



Personeel faciliteren



Ondersteunen bij geldzorgen



Stimuleren van leren en ontwikkelen



Generatiemanagement



Aandacht voor sfeer en cultuur



Employer branding

In gesprek met elkaar



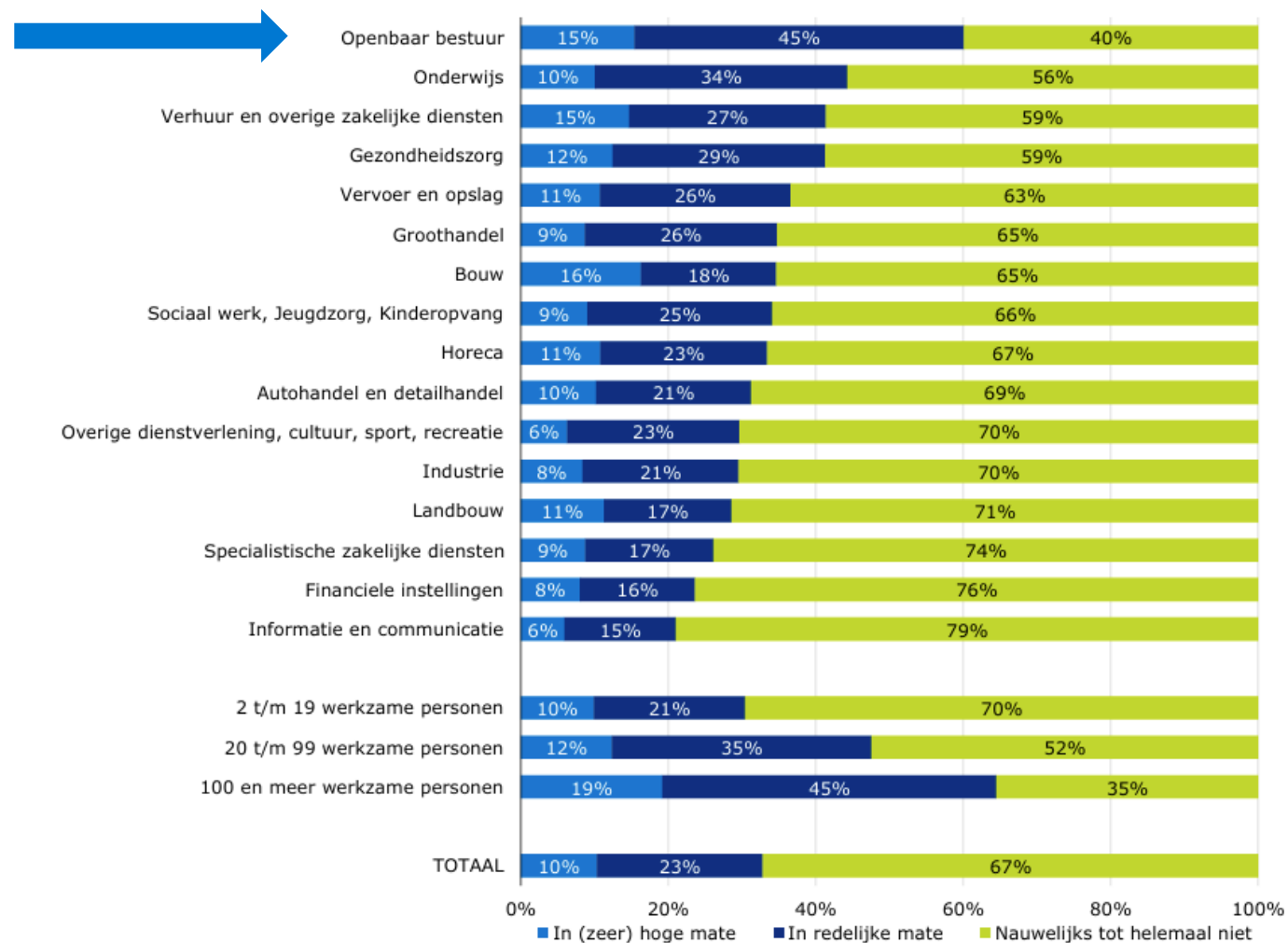
Bekijk de praatplaat. Ga in **twee- of drietallen** in gesprek:

- Welke **oplossingen** past jullie gemeente/organisatie al toe? Waar wordt **nu vooral op ingezet** en waarom?
- Welke oplossingen/pijler(s) **niet/minder**? Waarom?
- Welke **winst** is er denk je nog te behalen binnen jouw organisatie? Waarom?
- Bespreek de **overeenkomsten** en **verschillen**.

Uitstroom als probleem

Figuur 5. Mate waarin uitstroom van personeel een probleem binnen de vestiging is

Aandeel werkgevers, naar sector, omvang en totaal



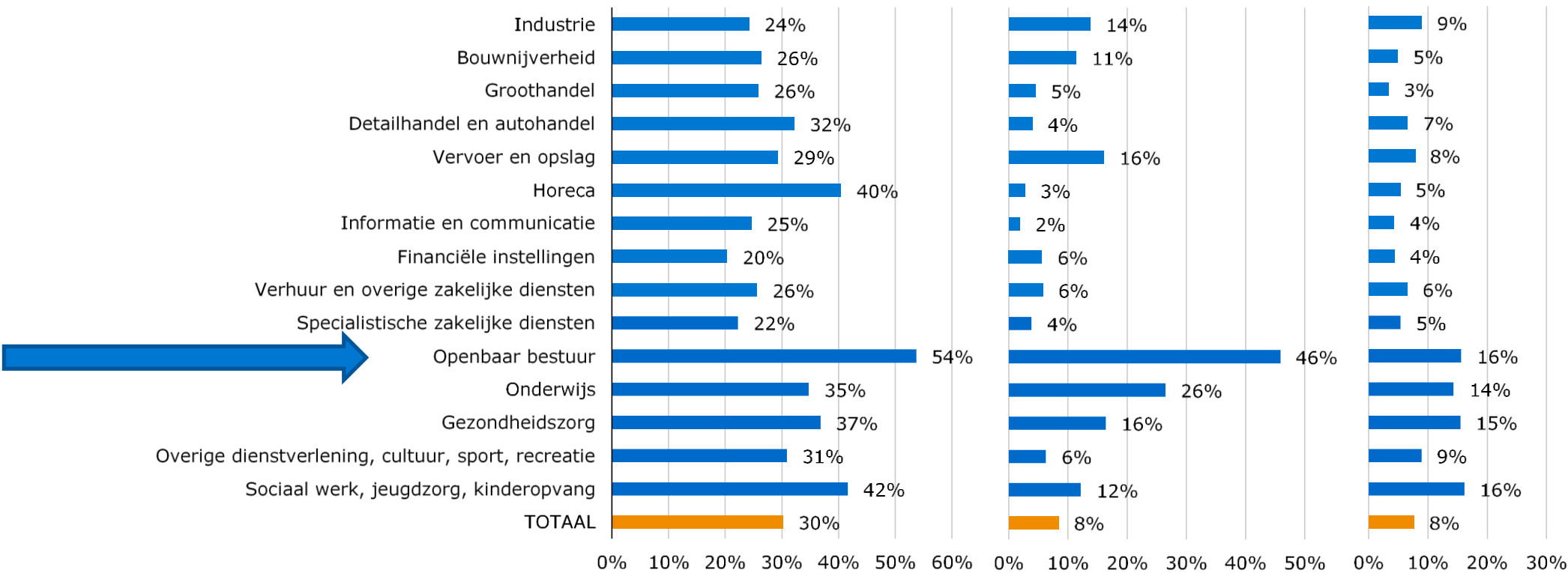
Bron: UWV

Uitstroom door...

medewerkers die een andere baan vinden

pensionering

langdurige ziekte of arbeidsongeschiktheid

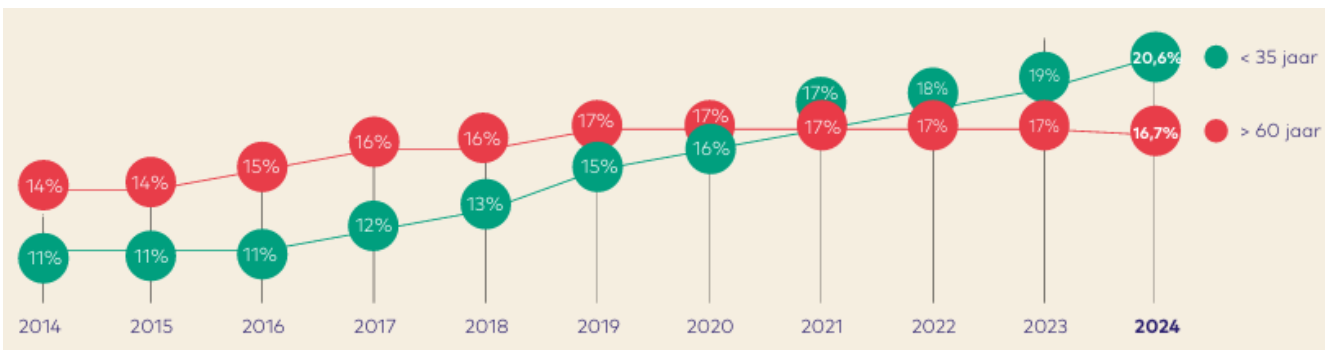
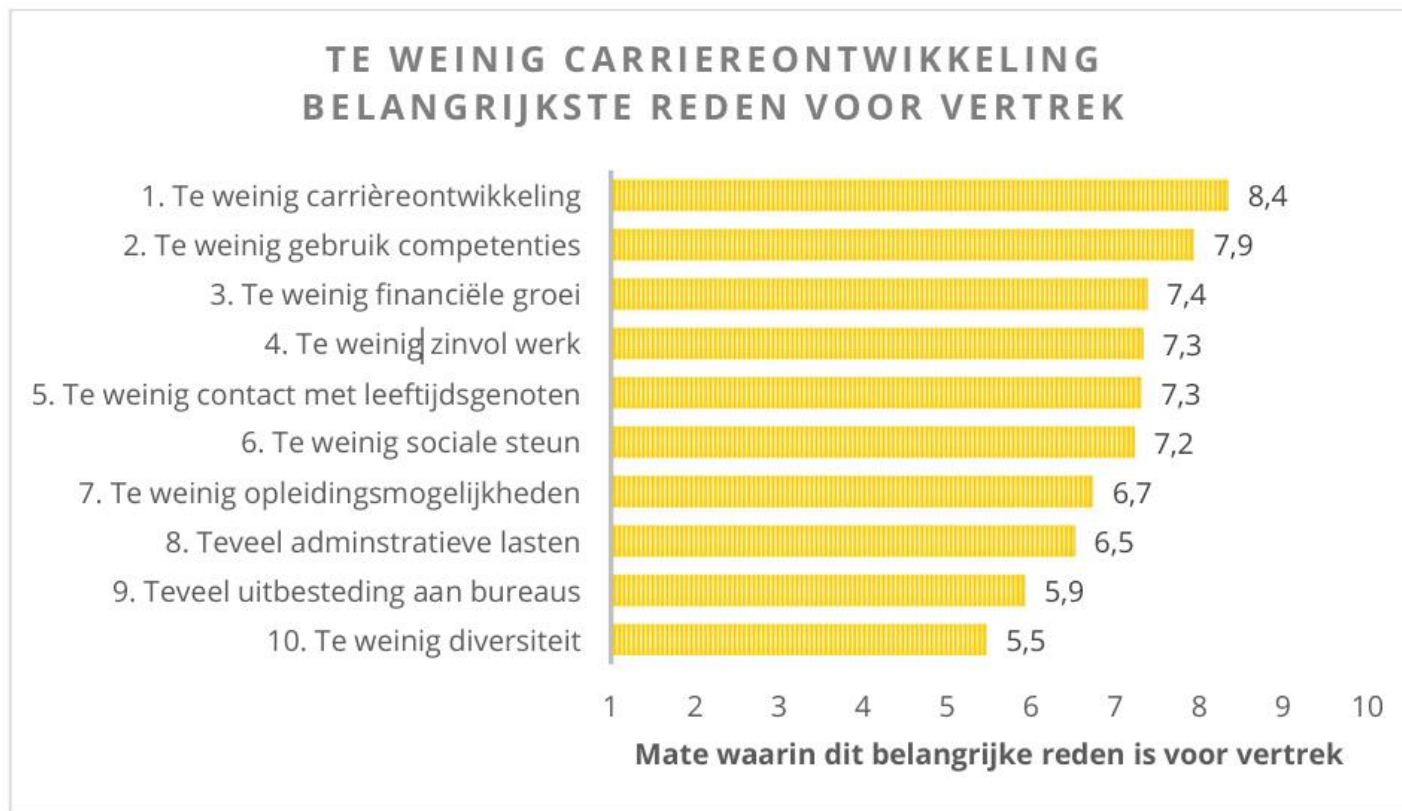


Uitstroom door...

‘Ruim een derde van de nieuwe jonge gemeenteambtenaren vertrekt binnen drie jaar’

[Waarom jonge ambtenaren de gemeente verlaten: te weinig carrièreontwikkeling - Nieuws - Universiteit Utrecht](#)

Figuur 1 Redenen voor vertrek van jonge ambtenaren volgens respondenten



**Instroom jong talent nam toe,
behoud is lastig**

**Belangrijkste reden uitstroom
jongeren: onvoldoende
doorgroeimogelijkheden**

Voorkomen van **vertrek** (jonge) gemeenteambtenaren



Laagdrempelig kennismaken

Studenten interesseren

Focus op skills

Werven via open hiring

Werven in andere regio's

Werven in het buitenland

Openstaan voor 55-plussers

Inzet gepensioneerden

Inzet mensen met een arbeidsbeperking

Inzet statushouders en asielzoekers

Talent binnen eigen organisatie benutten

Nieuw personeel zelf opleiden

Werkprocessen kritisch bekijken

Inzet technologie

Aanpak administratieve belasting

Herverdelen van taken

Leermeesters inzetten

Combinatiebanen faciliteren

Meer uren werken mogelijk maken

Openstaan voor kleine contracten

Samenwerking op gebied van personeel



Goede onboarding

Aandacht voor vitaliteit

Fysieke belasting verminderen

Werkdruk verlichten

Aandacht voor werktijden en roosters

Tevreden en betrokken medewerkers

Arbeidsvoorwaarden op orde

Personeel faciliteren

Ondersteunen bij geldzorgen

Stimuleren van leren en ontwikkelen

Generatiemanagement

Aandacht voor sfeer en cultuur

Employer branding

Meeste winst?



Breder werven

Laagdrempelig kennismaken

Studenten interesseren

Focus op skills

Werven via open hiring

Werven in andere regio's

Werven in het buitenland

Openstaan voor 55-plussers

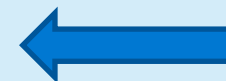
Inzet gepensioneerden

Inzet mensen met een arbeidsbeperking

Inzet statushouders en asielzoekers

Talent binnen eigen organisatie benutten

Nieuw personeel zelf opleiden



Werk anders organiseren

Werkprocessen kritisch bekijken

Inzet technologie

Aanpak administratieve belasting

Herverdelen van taken

Leermeesters inzetten

Combinatiebanen faciliteren

Meer uren werken mogelijk maken

Openstaan voor kleine contracten

Samenwerking op gebied van personeel



Personeel behouden

Goede onboarding

Aandacht voor vitaliteit

Fysieke belasting verminderen

Werkdruk verlichten

Aandacht voor werktijden en roosters

Tevreden en betrokken medewerkers

Arbeidsvoorwaarden op orde

Personeel faciliteren

Ondersteunen bij geldzorgen

Stimuleren van leren en ontwikkelen

Generatiemanagement

Aandacht voor sfeer en cultuur

Employer branding

- **Vergrijzing** gaat rol spelen
- **Aanbod** blijft schaars
- Verhogen **arbeids-productiviteit**

AI als oplossing of bedreiging?

KANSEN

- Arbeidsproductiviteit stijgt door 'AI als assistent'
- Leveling-up effect
- Verlaagt toetredingsdrempels tot bepaalde beroepen
- Werk wordt leuker (want AI neemt rotklusjes over)
- Nieuwe beroepen ontstaan



RISICO'S

- Werkgelegenheid daalt mogelijk
- Nivellering binnen beroepen
- Juniorfuncties komen in de knel omdat voorbereidend werk verdwijnt
- Werk wordt minder leuk (want alleen rotklusjes blijven over)
- Bepaalde beroepen kunnen verdwijnen



Tot slot..

- Arbeidsmarkt = krap, blijft (voorlopig) krap
- Structurele oplossingen vragen om een andere denkwijze

Werving, HR, organisatie-inrichting en processen

- Er is niet één juiste oplossingsrichting

- Schaak op meerdere borden tegelijk
- Leer van voorbeelden, zowel binnen als buiten de sector

Contact/info

Stef.molleman@uwv.nl

[Stef Molleman | LinkedIn](#)

[Arbeidsmarktinformatie](#)

34 oplossingen, 9 oplossingen voor overheden

[Oplossingen voor personeelstekorten](#)

[Oplossingen voor tekorten overheidspersoneel](#)

Werkgeversinspiratie & advies

<https://inspiratie.uwv.nl/werkgeverschap>

[Het Landelijk WerkgeversServicepunt](#)



Arbeidsmarktinformatie

Wat zijn kansrijke beroepen? Wat zijn moeilijk vervulbare vacatures? Hoeveel vacatures, WW-uitkeringen en werkzoekenden zijn er in mijn regio? UWV houdt u op de hoogte van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

Prognose en trends

Kansen op de arbeidsmarkt

Specifieke groepen

Werving en behoud

Arbeidsmarktregio

Werk anders organiseren

Herverdelen van taken

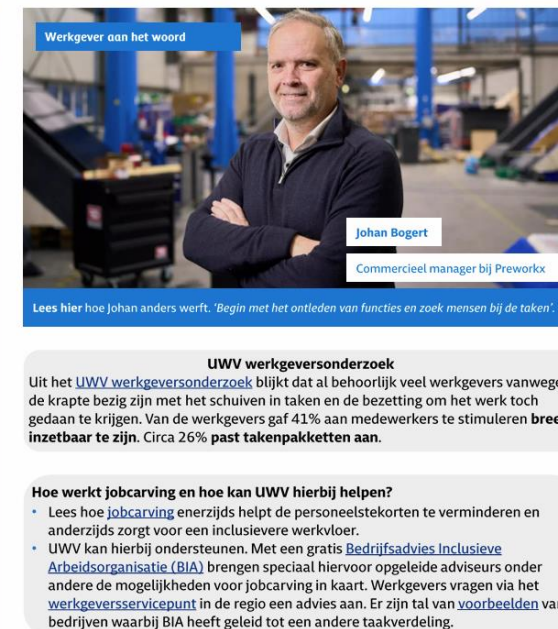
Bij het herverdelen van taken wordt naar alle taken gekeken binnen een proces, bedrijfsonderdeel of bedrijf. Vervolgens wordt bepaald hoe deze taken kunnen worden verdeeld onder medewerkers. Hierdoor wordt slimmer omgaan met schaarse capaciteit.

In de zorg zijn de termen **taakdelegatie** of **taakerschikking** steeds gangbaarder. Bij de laatste variant worden bepaalde verantwoordelijkheden structureel herverdeeld tussen verschillende beroepen. Denk aan verpleegkundigen die handelingen overnemen van artsen om hen te ontlasten. Daarnaast kunnen **assistentenfuncties** verlichting bieden. Denk aan onderwijsassistenten die leraren voor de klas ontlasten of huiskamerassistenten in verpleeg- of verzorgingshuizen die ondersteuning bieden aan gediplomeerde krachten.

Een andere variant is **jobcarving**, het clusteren van taken uit verschillende functies om nieuwe functies te creëren. Hiermee kunnen eenvoudigere taken weggehaald worden bij mensen in tekortberoepen. De weggehaalde taken kunnen worden gebundeld in een nieuwe functie voor bijvoorbeeld mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

34 oplossingen voor personeelstekorten

Terug naar de andere oplossingen? [Klik hier](#)



Werkgever aan het woord

Johan Bogert

Commercieel manager bij Prework

Lees hier hoe Johan anders werkt. 'Begin met het ontladen van functies en zoek mensen bij de taken'.

UWV werkgeversonderzoek

Uit het [UWV werkgeversonderzoek](#) blijkt dat al behoorlijk veel werkgevers vanwege de krapte bezig zijn met het schuiven in taken en de bezetting om het werk toch gedaan te krijgen. Van de werkgevers gaf 41% aan medewerkers te stimuleren **breed inzetbaar te zijn**. Circa 26% **past takenpakketten aan**.

Hoe werkt jobcarving en hoe kan UWV hierbij helpen?

- Lees hoe [jobcarving](#) enerzijds helpt de personeelstekorten te verminderen en anderzijds zorgt voor een inclusievere werkvloer.
- UWV kan hierbij ondersteunen. Met een gratis [Bedrijfsadvies Inclusieve Arbeidsorganisatie \(BIA\)](#) brengen speciaal hiervoor opgeleide adviseurs onder andere de mogelijkheden voor jobcarving in kaart. Werkgevers vragen via het [werkgeversservicepunt](#) in de regio een advies aan. Er zijn tal van [voorbeelden](#) van bedrijven waarbij BIA heeft geleid tot een andere taakverdeling.

**Bedrijfsadvies Inclusieve
Arbeidsorganisatie kan oplossing zijn
voor personeelstekort**

