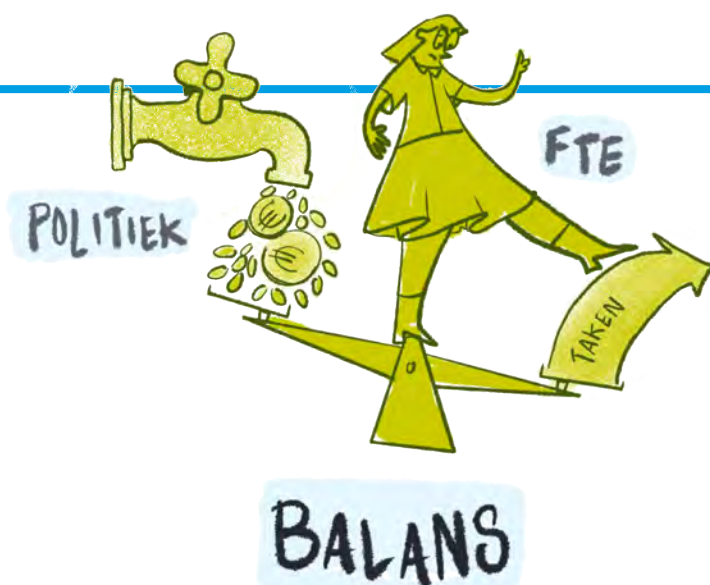
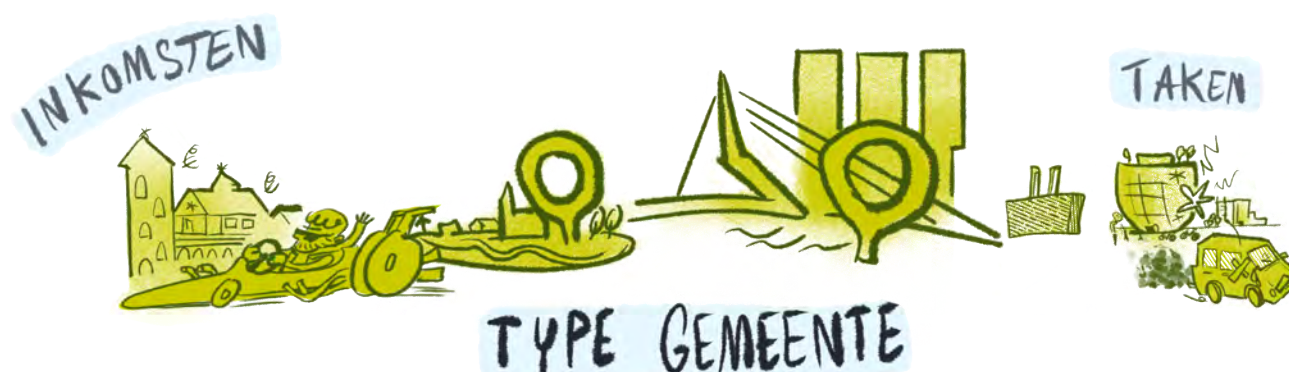


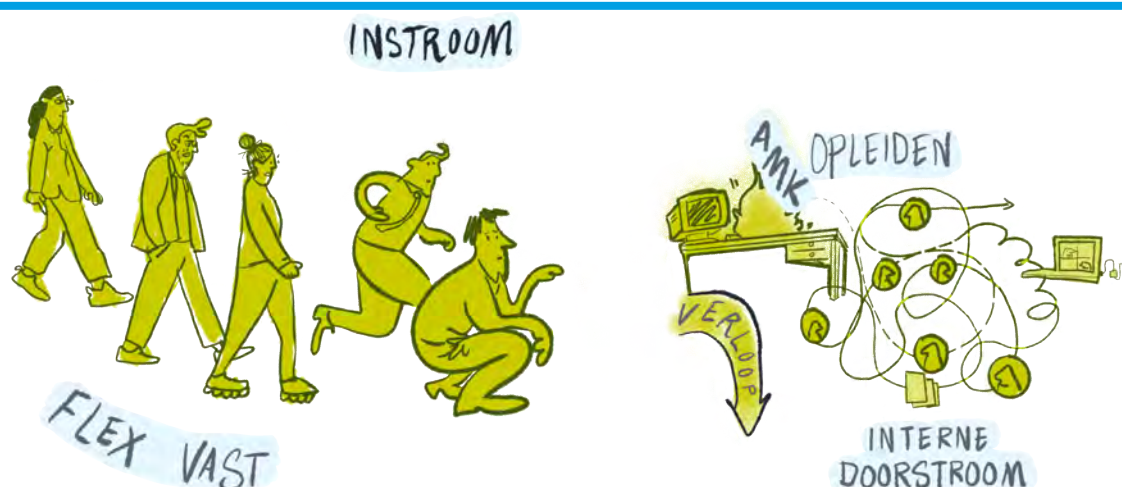
Wat



Hoe



Nodig



Context





# Scenarios Arbeidsmarktkrapte

## Hulpvragen en aandachtspunten

### Financieel Denkkader

Gebruik deze aandachtspunten en hulpvragen om het denkkader te doorgronden en oplossingen te vinden voor jullie hoofdvraag.

Gebruik post-its voor ideeën en inzichten. Schrijf de oplossingsrichtingen op een flap-over-vel.

## Wat

**Wat** is het belangrijkste uitgangspunt binnen het financiële denkkader?

Bij het bepalen van een strategische personeelsagenda vanuit een financieel denkkader ligt de focus op een goede **balans tussen verwachte**

**toekomstige inkomsten en uitgaven**. De PDCA - Plan Do Check Act - cyclus is één van de basisinstrumenten binnen het financieel kader.

## Hoe

**Hoe** kun je als gemeente je taken op een financieel gezonde manier uitvoeren?

Bijvoorbeeld:

- Elke gemeente heeft zijn **eigen kenmerken** op het gebied van inkomsten (o.a. OZB, toeristenbelasting, financiering vanuit het gemeentefonds, specifieke uitkeringen) en uitgaven (specifieke opgaven van een gemeente). Dit bepaalt keuzes en inzet van mensen en middelen.

- **Personeelskosten** zijn een grote kostenpost op de gemeentelijke begroting. Het is belangrijk om, ook in tijden van arbeidsmarktkrapte, de kosten niet te veel te laten stijgen, en de taken op een juiste manier uit te voeren. Wat betekent dat voor personeelsbeleid?

# Scenarios Arbeidsmarktkrapte

## Hulpvragen en aandachtspunten

### Financieel Denkkader

## Nodig

Wat heb je als gemeente nodig om in de toekomst je taken op een financieel gezonde manier te kunnen blijven uitvoeren?

Bijvoorbeeld:

- De **samenstelling van medewerkers** (vast/flex, bepaald/onbepaalde tijd) en de **inzet van externe inhuur** zijn medebepalend voor de personeelskosten en de flexibiliteit van de organisatie.
- Dankzij investeringen in **opleiding en professionele ontwikkeling** kunnen medewerkers slimmer en efficiënter werken.

- Investeringen in **arbeidsbesparende technieken**, zoals AI, kunnen op termijn een oplossing bieden om met minder medewerkers meer te doen. Hoe zorg je als organisatie dat je investeert in de juiste arbeidsbesparende technieken met het hoogste rendement?
- Hoe evalueer je het (financiële) effect en **hoe stuur je tijdig bij** als de resultaten tegen vallen?
- Door kritisch (mee) te kijken naar de taken van je gemeente kun je misschien **slimme combinaties** maken of (tijdelijk) minder taken uitvoeren.

## Context

Wat is de **context** waarbinnen de gemeente de financiële balans moet bewaken?

Bijvoorbeeld:

- Een groot gedeelte van de financiering van gemeenten is afkomstig van de Rijksoverheid: het gemeentefonds en (specifieke) uitkeringen. Gemeenten hebben slechts een klein eigen belastinggebied. Ze zijn daardoor grotendeels financieel **afhankelijk van de Rijksoverheid**. Denk hierbij aan de daling van het gemeentefonds in 2026, het financiële ravijnjaar. Op welke manier heeft dit invloed op het personeelsbeleid?

- **Structurele uitgaven**, inclusief investeringen in arbeidsbesparende technieken, moeten gedekt worden met **structurele financiering**. Als financiële middelen beperkt zijn, wordt het (nog) lastiger om fundamentele investeringen te doen.
- Uitgaven worden ook getoetst op rechtmatigheid en voor uitgaven en inkomsten moet verantwoording afgelegd worden aan de **gemeenteraad**. Hoe belangrijk vindt de gemeenteraad goede arbeidsvoorwaarden voor de medewerkers (bijv. reiskostenvergoeding)?



Wat



Hoe

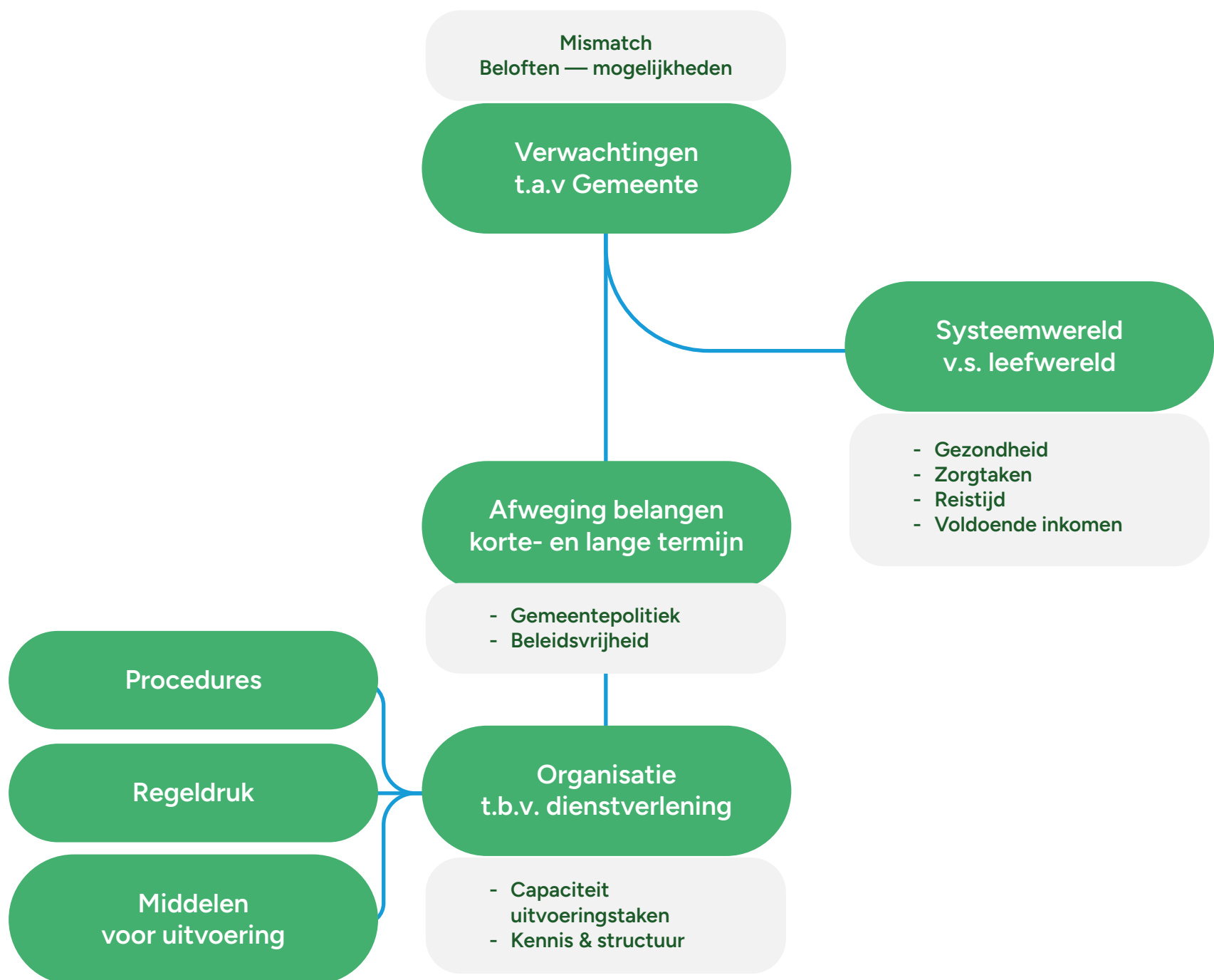


Nodig



Context





# Scenarios Arbeidsmarktkrapte

## Hulpvragen en aandachtspunten

### Bestuurlijk Denkkader

Gebruik deze aandachtspunten en hulpvragen om het denkkader te doorgronden en oplossingen te vinden voor jullie hoofdvraag.

Gebruik post-its voor ideeën en inzichten. Schrijf de oplossingsrichtingen op een flap-over-vel.

## Wat

Bij het bepalen van een strategisch personeelsagenda vanuit een bestuurskundig denkkader is het **op peil houden van de dienstverlening aan inwoners, bedrijven en instellingen** het belangrijkste. De gemeente moet hier optimaal voor toegerust zijn.

Alle factoren die hierop van invloed

zijn, kunnen spanningen en problemen opleveren als ze niet goed zijn georganiseerd. Deze spanningen hebben invloed op de medewerkers en het functioneren van de organisatie.

## Hoe

**Hoe** kan je als gemeente je dienstverlening aan inwoners, bedrijven en instellingen op peil houden?

Bijvoorbeeld:

- De dienstverlening is afgestemd op de **wensen/behoefte**n van inwoners, bedrijven en instellingen.

- Het maken van **keuzes**: Welke taken pak je als gemeenten wel of niet op (regie vs. uitvoerende gemeente)? Welke taken wil je op korte termijn uitvoeren en welke juist op lange termijn? En wat betekent dit voor de organisatie?

- Het werken met **vaste procedures** met een bepaalde volgorde van handelingen en inzet van mensen en middelen.

## Nodig

**Wat** heb je als gemeente organisatie nodig om je dienstverlening richting inwoners, bedrijven en instellingen op peil te houden?

Bijvoorbeeld:

- **Voldoende middelen** en personele capaciteit om de dienstverlening te realiseren.

- **Voldoende (financiële) waardering** voor de uitvoering ten opzichte van het ontwikkelen van beleid.

- Vermindering van de **administratieve lastendruk**.

- In hoeverre is de systeemwereld van gemeenten is **afgestemd op de leefwereld van inwoners, bedrijven en instellingen**?

## Context

Wat is de **context** waarbinnen de gemeente haar dienstverlening richting inwoners, bedrijven en instellingen op peil moet houden?

Bijvoorbeeld:

- De politieke **samenstelling van de gemeenteraad en het college van B&W** bepalen de focus van de gemeente en hebben daarmee invloed op de

gemeentelijke taken.

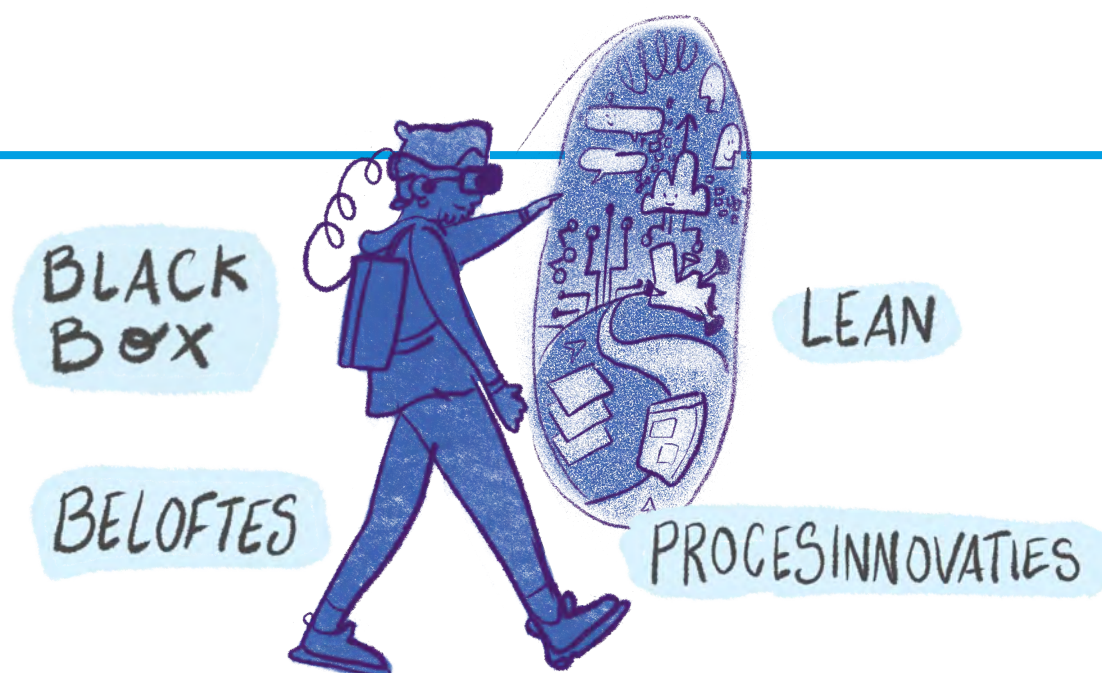
- Het Rijk hevelt steeds **complexe taken** over naar gemeenten.

- De maatschappij is steeds meer **risicomijdend** waardoor met steeds meer regels risico's moeten worden afgedekt.

- Hoe vind je de **balans** tussen beloftes en mogelijkheden?



**Wat**



**Hoe**



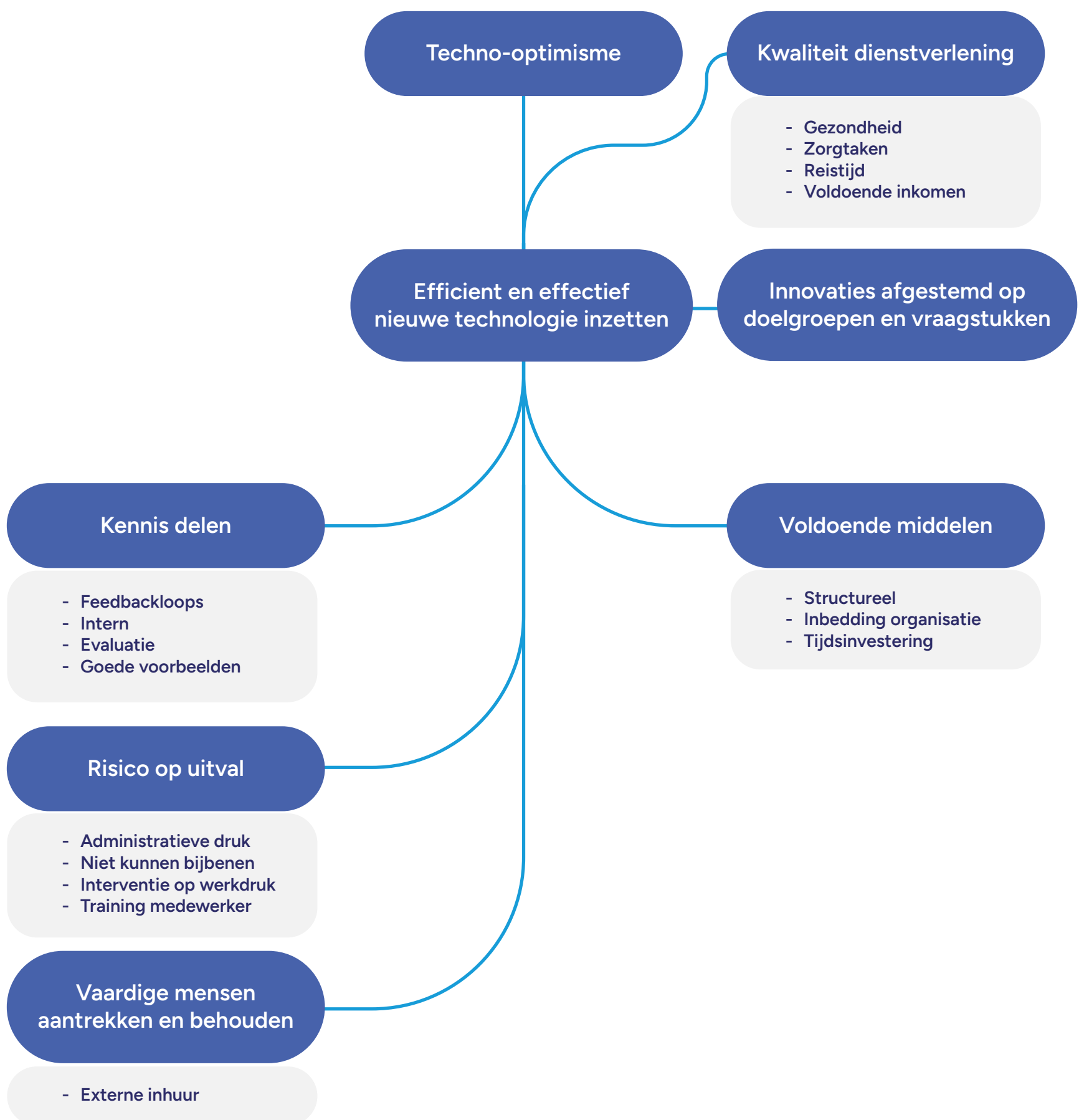
**Nodig**



**Context**







# Scenarios Arbeidsmarktkrapte

## Hulpvragen en aandachtspunten

### Technologisch Denkkader

Gebruik deze aandachtspunten en hulpvragen om het denkkader te doorgronden en oplossingen te vinden voor jullie hoofdvraag.

Gebruik post-its voor ideeën en inzichten. Schrijf de oplossingsrichtingen op een flap-over-vel.

## Wat

Bij het technisch denkkader is het **effectief en efficiënt werken** het belangrijkste, met andere woorden: een hoge arbeidsproductiviteit. Dit kan worden gerealiseerd door slimme

inzet van **product- en procesinnovatie**, met name door gebruik van techniek en ICT. Wat betekent dit voor de manier van werken in de organisatie?

## Hoe

**Hoe** kan je als gemeente zo veel mogelijk effectief en efficiënt werken?

Bijvoorbeeld:

- Medewerkers hebben/krijgen **voldoende training** om met product- en procesinnovaties te kunnen werken.
- Voor technische expertise is soms **externe inhuur** nodig.
- Technologie kan een positieve maar ook een negatieve impact hebben op de werkdruk. Een voorbeeld van een negatieve impact is **overbelasting van**

**medewerkers**.

- Er is risico op **uitval van medewerkers**, o.a. door de toegenomen werkdruk en doordat ze het gevoel kunnen hebben de techniek niet meer te kunnen bijbenen.
- Product- en procesinnovatie dient te zijn afgestemd op **doelgroepen** en de zaken die zij met de gemeente willen regelen. Als dit niet goed is afgestemd, dan kan dit leiden tot frustratie, vertraging en onvoldoende dienstverlening.

## Nodig

**Wat** heb je als gemeente organisatie nodig om te innoveren met nieuwe technologie?

Bijvoorbeeld:

- De gemeente heeft **medewerkers** nodig die met technologie kunnen werken.

- ICT-projecten dienen op een juiste manier te zijn **ingeregeld**.
- Als de ICT (nog) niet goed is ingeregeld, dan zijn **alternatieve werkwijzen** nodig om de taken te vervullen en de medewerkers optimaal aan het werk te hebben.

## Context

Wat is de context waarbinnen de gemeente effectief en efficiënt moet werken?

Bijvoorbeeld:

- **Privacy** regelgeving is op een juiste manier in acht genomen.
- Er zijn voldoende **middelen** om applicaties en toebehoren aan te schaffen.
- Leren van gelijksoortige projecten

in andere gemeenten is een tactiek om niet "**het wiel opnieuw uit te vinden**" en eerder gemaakte fouten te herhalen.

- **Feedbackloops en evaluatie** van de inzet van technologie zijn nodig om verbeteringen door te voeren.
- Op welke manier hebben deze zaken impact op de manier van werken in de organisatie?

**Wat**



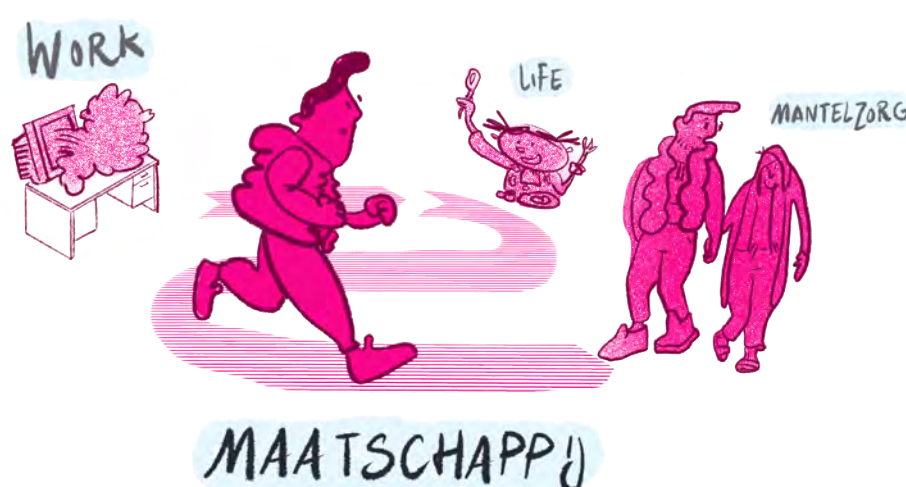
**Hoe**

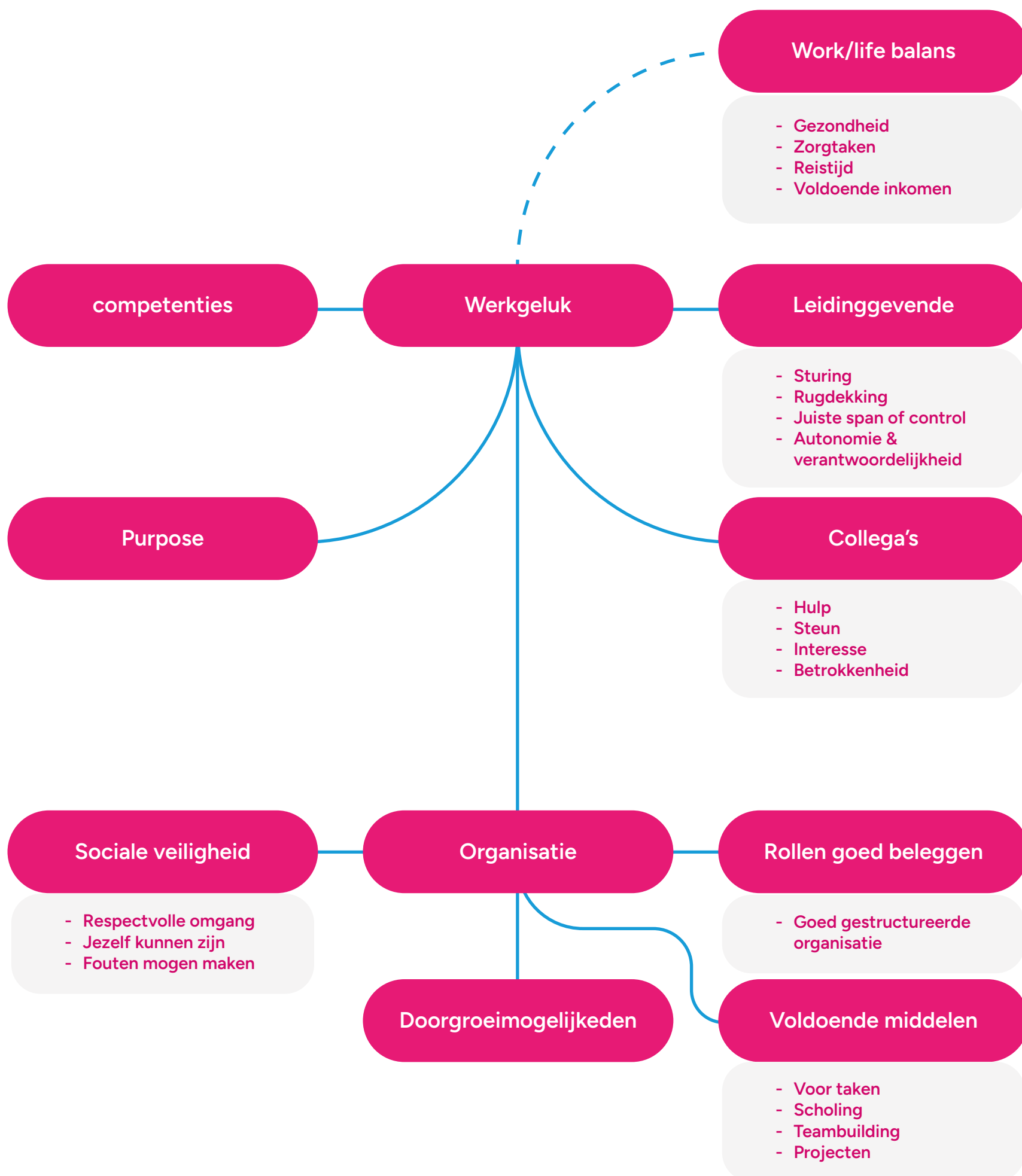


**Nodig**



**Context**







# Scenarios Arbeidsmarktkrapte

## Hulpvragen en aandachtspunten

### Mensgericht Denkkader

Gebruik deze aandachtspunten en hulpvragen om het denkkader te doorgronden en oplossingen te vinden voor jullie hoofdvraag.

Gebruik post-its voor ideeën en inzichten. Schrijf de oplossingsrichtingen op een flap-over-vel.

## Wat

Bij het bepalen van een strategisch personeelsagenda vanuit het menselijk denkkader is het **bevorderen van werkgeluk van medewerkers** het belangrijkste.

## Hoe

**Hoe** kan je als gemeente het werkgeluk van medewerkers bevorderen?

**Bijvoorbeeld:**

- De **manier van leidinggeven** draagt bij aan het werkgeluk van een medewerker. De leidinggevende helpt de rol en taken van de medewerker af te bakenen. De leidinggevende geeft voldoende autonomie en verantwoordelijkheid aan

de medewerker, en geeft daarnaast voldoende sturing en rugdekking. Hiermee helpt de leidinggevende ook om de fysieke en mentale gezondheid van de medewerker te bewaken.

- **Fijne collega's** en een **goed teamgevoel** zijn ook belangrijke redenen/variabelen voor werkgeluk. Collega's laten blijken dat iemand erbij hoort. Ze helpen, geven steun, tonen interesse en betrokkenheid.

## Nodig

Wat heb je als gemeente **nodig** om het werkgeluk van medewerkers te bevorderen?

**Bijvoorbeeld:**

- **Sociale veiligheid** binnen de organisatie is belangrijk voor werkgeluk omdat het betekent dat mensen respectvol met elkaar omgaan, dat ze zichzelf kunnen

zijn, fouten mogen maken en hun vakmanschap kunnen tonen.

- Binnen de organisatie is er ruimte voor **doorgroeimogelijkheden**, zodat medewerkers perspectief zien voor hun loopbaan.
- De organisatie heeft voldoende middelen om medewerkers goed te faciliteren bij het **uitvoeren van het werk**.

## Context

Wat is de **context** waarbinnen de gemeente het werkgeluk van haar medewerkers moet bevorderen?

**Bijvoorbeeld:**

- In elke levensfase en voor ieder afzonderlijk is de **privé-werkbalans** in het leven van belang. Hoe speelt dit bij de verschillende medewerkers?

- De afweging voor de privé-werkbalans heeft onder andere te maken met de **inkomsten** uit werk (of het werk van de partner), de urgentie van **zorgtaken** (kinderen en/of mantelzorg), de fysieke en mentale **gezondheid**, **reistijd**, en de behoefte om tijd aan andere dingen te besteden.