

## Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

> Retouradres Postbus 90801 2509 LV Den Haag

De voorzitter van de Tweede Kamer  
der Staten-Generaal  
Prinses Irenestraat 6  
2595 BD Den Haag  
2595 BD6

Postbus 90801  
2509 LV Den Haag  
Parnassusplein 5  
T 070 333 44 44  
www.rijksoverheid.nl

**Onze referentie**  
2023-0000395531  
2023-0000426797

### **Bijlage(n)**

1. Reactie op de overige  
aanbevelingen

Datum 14 juli 2023  
Betreft Kabinetsreactie SER-advies 'Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk'

In Nederland hebben we te maken met een steeds breder voelbare krapte op de arbeidsmarkt. Een vraagstuk dat nu al speelt en naar verwachting het komende decennium nog prangender wordt.<sup>1</sup> Zonder ingrijpende vernieuwingen en aanpassingen, ontstaat er een zorgelijke situatie doordat onvoldoende personeel beschikbaar is om onze maatschappelijke opgaven te realiseren. Dit is en wordt voelbaar in (semi)publieke sectoren waar de krapte door de vergrijzing een meer structureel karakter heeft en in sectoren waar we voor grote opgaven staan. Het gaat dan om beroepen in de zorg, het onderwijs, de kinderopvang en beroepen die nodig zijn voor de energietransitie, woningbouw, defensie, digitalisering en de overstap naar een circulaire economie. Dit is voor de toenmalige ministers van Defensie, Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW), Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), Justitie & Veiligheid (J&V), Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) de reden geweest om eind 2020 de SER om advies te vragen over de oorzaken en oplossingen voor de personele krapte in maatschappelijke sectoren.

Op 25 mei 2022 heeft de SER een tussentijds briefadvies aan het kabinet aangeboden<sup>2</sup>, waarin de SER op hoofdlijnen conclusies heeft getrokken op basis van eerdere rapporten en adviezen als het gaat om de sectoren zorg, onderwijs, veiligheid, rechtspraak en kinderopvang.<sup>3</sup> Het kabinet heeft op 24 juni 2022 een eerste appreciatie van het tussentijds briefadvies aan uw Kamer doen toekomen.<sup>4</sup> Op 17 februari 2023 heeft de SER het definitieve advies 'Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk. Oplossingsrichtingen voor de arbeidsmarktkrapte' gepubliceerd.

---

<sup>1</sup> Uit NIDI/CBS (2020). *Bevolking 2050 in beeld: drukker, diverser en dubbelgrijs*, blijkt dat tussen 2025-2030 naar verwachting het deel van de bevolking in de werkzame leeftijd terugneemt als gevolg van vergrijzing, waardoor een sterke vervangingsvraag ontstaat. Daarnaast verandert het behoefte- en uitgavenpatroon (zorg en consumptie) van deze groep na hun pensionering, waardoor de vraag naar arbeid naar verwachting nog extra toeneemt, zoals benoemd in SER (2023). *Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk*.

<sup>2</sup> SER (2022). *Tussentijds briefadvies Arbeidsmarktproblematiek maatschappelijke sectoren*.

<sup>3</sup> Naast zorg, onderwijs, veiligheid, rechtspraak en kinderopvang heeft het SER-advies ook betrekking op het openbaar bestuur en uitvoeringsorganisaties. Tot de zorg wordt ook de jeugdzorg en het sociaal werk gerekend.

<sup>4</sup> Kamerstukken II 2021/22, 29544 nr. 1115, bijlage D.

In deze brief informeer ik uw Kamer, mede namens de minister voor Armoedebeleid, Participatie en Pensioenen (APP), de minister van OCW, de minister van Defensie, de minister van BZK, de minister van J&V en de minister voor Langdurige Zorg en Sport (LZS), over de reactie van het kabinet op het SER-advies. In het vervolg van deze brief focussen we op aanbevelingen uit het advies voor de Rijksoverheid. In de bijlage is een reactie op de overige aanbevelingen opgenomen.

**Datum**

14 juli 2023

**Onze referentie**

2023-0000395531

2023-0000426797

## **Reactie**

Het kabinet is de SER erkentelijk voor het uitgebrachte advies en de aanbevelingen voor de arbeidsmarktkrapte in de (semi)publieke sectoren. We maken ons ernstig zorgen over de negatieve gevolgen van de personeelstekorten op de kwaliteit en beschikbaarheid van publieke taken en diensten. Momenteel ervaren de sectoren al problemen met de uitvoering van hun maatschappelijke opgave door het tekort aan personeel.<sup>5</sup> Denk aan klassen zonder leraar en uitgestelde behandelingen in de zorg. Ook zet de krapte de uitwerking van verschillende opgaven onder druk, waaronder in de klimaataanpak en woningbouw. Dergelijke gevolgen in cruciale domeinen van de (semi)publieke sector zoals zorg, veiligheid, sociale zekerheid, onderwijs en kinderopvang kunnen - zeker wanneer de krapte langdurig blijkt - ontwrichtende gevolgen hebben voor de maatschappij.

Tussen de adviesaanvraag aan de SER eind 2020 en het verschijnen van het advies in 2023 heeft het kabinet vanuit de kabinetsbrede krapteaanpak extra stappen gezet om krapte binnen de publieke sectoren aan te pakken.<sup>6</sup> Hierbij hebben we de aanbevelingen uit het tussentijds briefadvies van de SER betrokken.<sup>7</sup> De aanpak bestaat uit drie hoofdlijnen, waarbij we inzetten op het verminderen van krapte door het arbeidsaanbod te vergroten, de vraag naar arbeid te verminderen en de match tussen vraag naar en aanbod van arbeid te verbeteren. Ook in sectorale krapteaanpakken zien we aanbevelingen van de SER terug. Bijvoorbeeld als het gaat om de samenwerking tussen de kinderopvang en het onderwijs.<sup>8</sup> De verantwoordelijke vakministers informeren uw Kamer geregeld over sectorale aanpakken. Bijvoorbeeld over krapte in de zorg, veiligheid, onderwijs, klimaat, kinderopvang en in techniek en ICT.<sup>9</sup>

Een belangrijke constatering van de SER is dat de arbeidsmarkt niet maakbaar is en er geen snelle oplossingen zijn om de krapte in (semi)publieke sectoren op structurele wijze aan te pakken. Volgens de SER kan goed arbeidsmarktbeleid de krapte helpen verminderen, maar niet oplossen. Op 3 april jl. heeft de minister van SZW, mede in overleg met sociale partners, de uitwerking van een breed pakket aan arbeidsmarktmaatregelen gepresenteerd. Dit is een verdere uitwerking van de afspraken die zijn gemaakt in het SER-MLT-advies.<sup>10</sup> Het doel van het pakket is om meer zekerheid te bieden aan werkenden en tegelijkertijd de wendbaarheid van bedrijven en organisaties te vergroten. Kwalitatief goed werk is

---

<sup>5</sup> Zie ook SCP (2023). *Aanpak Arbeidsmarktkrapte*; Kamerstukken II 2022/23, 29362, nr. 321; Jaarverslag Raad van State 2022.

<sup>6</sup> Kamerstukken II 2021/22, 29544, nr. 1115; Kamerstukken II 2022/23, 29544, nr. 1174.

<sup>7</sup> SER (2022). *Tussentijds briefadvies Arbeidsmarktproblematiek maatschappelijke sectoren*.

<sup>8</sup> Kamerbrief Invulling van de motie van de leden Sahla en Maatoug over oplossingen voor geïdentificeerde knelpunten bij samenwerking tussen de kinderopvang en het onderwijs.

<sup>9</sup> Kamerstukken II 2021/22, 27923, nr. 443; Kamerstukken II 2022/23, 29544 nr. 1173; Kamerstukken II 2021/22, 31322, nr. 463; Kamerstukken II 2022/23, 29282, nr. 485; Kamerstukken II 2022/23, 36200 X, nr. 8.

<sup>10</sup> SER (2021). *Zekerheid voor mensen, een wendbare economie en herstel van de samenleving*.

belangrijk voor mensen en van belang voor het op peil houden van ons verdienvermogen.

Het kabinet realiseert zich dat, ondanks de vele stappen die gezet worden, er realisme nodig is over de mate waarin krapte kan worden aangepakt. De samenleving zal de personeelskrapte in de publieke sector blijven merken. We herkennen de conclusie van de SER dat het gezien de arbeidsmarktkrapte, de vergrijzing en de maatschappelijke opgaven waarvoor we staan, nodig is om na te denken over hoe we belangrijke publieke taken toegankelijk, van goede kwaliteit en financieerbaar kunnen houden om ook op termijn brede welvaart te garanderen. Dit zal ook om keuzes vragen omdat niet voor alles wat we willen realiseren voldoende personeel is. We zijn van mening dat we de keuzes die hiervoor gemaakt moeten worden, moeten nemen na brede maatschappelijke discussie. De Minister van EZK heeft 30 juni jl.<sup>11</sup> een toekomstbeeld geschetst voor de Nederlandse economie. De toekomstbestendige economie is innovatief, duurzaam, met een sterke positie van Nederland in een weerbaar Europa, en laat de mensen participeren en profiteren van economische groei.

In het kabinetsbrede- en sectorale arbeidsmarktkraptebeleid is reeds uitgebreid aandacht besteed aan de eerste aanbeveling ('Verhoog het arbeidsaanbod en de aantrekkingskracht van het werk'). Hiervoor verwijzen we naar de eerder genoemde brieven en sectorale plannen en de reactie in de bijlage. In deze brief focussen we op de tweede aanbeveling ('Kom tot een effectievere inzet van de beschikbare menskracht') en derde aanbeveling ('Verbeter de beleidsvorming en de uitvoerbaarheid van beleid') uit het advies. Het kabinet ziet dezelfde noodzaak als de SER om het werk productiever en slimmer te organiseren en te komen tot een betere samenwerking en uitvoering van beleid.

### **1. Productiever en slimmer werken in (semi)publieke sectoren**

De SER wijst op de zorgelijke ontwikkelingen van de productiviteit in delen van de zorg, het onderwijs, de politie en de rechtspraak. Het kabinet herkent het beeld van tegenvallende productiviteitsontwikkeling. Hiervoor zijn verschillende oorzaken aan te wijzen, waaronder de arbeidsintensiviteit van sectoren en toenemende complexiteit in wet- en regelgeving. Tegenvallende productiviteitsontwikkeling is ook breder een probleem dat al voor een langere tijd speelt in publieke en private sectoren in de meeste ontwikkelde economieën.<sup>12</sup> Tegelijkertijd is productiviteit in publieke sectoren over het algemeen moeilijk te meten en loopt het beeld van productiviteitsontwikkeling uiteen tussen verschillende (semi)publieke sectoren. Bij sommige organisaties is wel sprake van stijgende productiviteit.<sup>13</sup> De SER wijst op groeiende productiviteit in bijvoorbeeld de technische, kapitaalintensieve netwerksectoren zoals de drinkwater-, energie- en spoorsector.

Gegeven de stagnatie van het arbeidsaanbod is inzet op productiviteitsgroei belangrijk om de opgaven waar we als land voor staan het hoofd te kunnen bieden. Het kabinet onderschrijft dat één van de routes naar productiviteitsgroei het voorkomen en verminderen van administratieve lasten en regeldruk, en procesinnovatie is. Ook ziet het kabinet het slimmer en innovatiever inrichten van

#### **Datum**

14 juli 2023

#### **Onze referentie**

2023-0000395531

2023-0000426797

<sup>11</sup> EZK, Kamerbrief over perspectief op de Nederlandse economie.

<sup>12</sup> IMF (2022). *World Economic Outlook*.

<sup>13</sup> IPSE Studies (2023). *Nieuwe cijfers over de productiviteit van de uitvoeringspraktijk*. Te raadplegen via <https://www.ipsestudies.nl/nieuws-algemeen/nieuwe-cijfers-over-de-productiviteit-van-de-uitvoeringspraktijk-2/>.

werk, het werk leerrijker organiseren en (publiek-publieke en publiek-private) samenwerking als belangrijke instrumenten om productiviteit te verhogen.

**Datum**

14 juli 2023

**Onze referentie**

2023-0000395531

2023-0000426797

### Stimuleren van arbeidsbesparende technologie en procesinnovatie

In de Kamerbrief Aanpak arbeidsmarktkrapte van 24 juni 2022 is uw Kamer reeds geïnformeerd over het stimuleren van arbeidsbesparende technologie en procesinnovatie. Voor het kabinet zijn de inzet van arbeidsbesparende technologie en procesinnovatie noodzakelijke instrumenten om de beschikbare menskracht effectiever in te zetten. Hiervoor dienen arbeidsbesparende innovaties ruim baan gegeven te worden. Deze zorgen er namelijk voor dat met minder mensen dezelfde hoeveelheid werk gedaan kan worden. Verbeteringen kunnen technologisch van aard zijn zoals automatisering en robotisering, maar ook niet technologisch zoals organisatorische of administratieve aanpassingen. In deze langdurige krappe arbeidsmarkt is dat noodzakelijk om organisaties draaiende te houden en verder te ontwikkelen. Daarnaast kan het helpen om bepaalde soorten werk veiliger, makkelijker en inclusiever te maken en werkdruk te verlagen. Met tot gevolg dat we uitstroom van ervaren krachten voorkomen en de kwaliteit van de uitvoering verbeteren.

Het kabinet sluit zich aan bij de constatering van de SER dat de effectiviteit en doelmatigheid van instrumenten om werk innovatiever en slimmer te organiseren steeds binnen de sectorale context moeten worden beschouwd. De aard van procesinnovatie, de knelpunten daarvoor en het handelingsperspectief dat de overheid heeft om eventueel knelpunten te verlichten met beleid, kunnen per sector verschillen. Het kabinet onderschrijft de aanbeveling van de SER dat bij de uitwerking van arbeidsbesparende technologieën en procesinnovaties de professionals zelf een grote rol hebben in het slagen hiervan. Zij hebben de vakkennis en praktijkervaring om in te schatten hoe dergelijke maatregelen het werk echt kunnen verbeteren. Werkgevers hebben een verantwoordelijkheid in het betrekken van de professional in het vormgeven van maatregelen binnen de eigen organisatie. Waarbij er rekening mee moet worden gehouden dat de inzet van technologie en procesinnovatie niet in elke sector direct leidt tot arbeidsbesparing. Op korte termijn kan het juist meer menskracht vragen om te innoveren.

### Slimmer en leerrijker inrichten van werk

De SER benoemt terecht dat innovatie en de ontwikkeling van slimme werkprocessen niet los gezien kan worden van de ontwikkeling van vaardigheden van werknemers. De EU vraagt dit jaar aandacht voor de ontwikkeling van vaardigheden via het Year of Skills. De uitdagingen waar Nederland voor staat zijn vergelijkbaar met die van andere lidstaten. De Commissie faciliteert onder andere in het kader van het Year of Skills informatie uitwisseling over beleidsinitiatieven om de ontwikkeling van vaardigheden te stimuleren.

Verschillende aanbevelingen van de SER sluiten aan bij een nieuw initiatief waarin sectorale loopbaanpaden met bijbehorende leerlijnen praktijkleren in het mbo worden ontwikkeld en geïmplementeerd. Het ministerie van SZW gaat hier samen met een aantal tekortsectoren en partners, zoals het ministerie van OCW, de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) en de Programmaraad Regionale Arbeidsmarkt mee aan de slag. In loopbaanpaden beschrijven we hoe mensen zich binnen een sector stapsgewijs via verschillende functies kunnen ontwikkelen tot een volledig gekwalificeerde beroepskracht. Het kan gaan om bestaande functies of te creëren functies. Aan elke functie in het loopbaanpad koppelen we een (deel van een) mbo-opleiding, waarbij het leren

zoveel mogelijk plaats vindt tijdens het werk<sup>14</sup>, zoals aanbevolen door de SER. Een sectoraal loopbaanpad met bijbehorende leerlijn vergemakkelijkt zij-instroom van werkzoekenden én doorontwikkeling van werkenden. Het draagt zodoende bij aan het bestrijden van de krapte in tekortsectoren, het aan de slag helpen van het onbenutte arbeidspotentieel, en de duurzame inzetbaarheid van mensen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie.

**Datum**

14 juli 2023

**Onze referentie**

2023-0000395531

2023-0000426797

Een onderdeel van de aanpak van het personeelstekort in de kinderopvang is de ontwikkeling van een loopbaanpad met bijpassende leerlijn praktijkleren in het mbo.<sup>15</sup> Het doel van deze aanpak is om de zij-instroom van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in de kinderopvang, onder wie statushouders, te vergroten. Met deze brief wordt uw Kamer geïnformeerd over de ontwikkeling van een bijbehorende regeling voor de groepshulp als instapfunctie in het loopbaanpad, zoals toegezegd in het Commissiedebat Kinderopvang van 16 mei 2022.<sup>16</sup> De instapfunctie van groepshulp, die geen specifieke kwalificatie vraagt, biedt in het bijzonder kansen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De groepshulp is op zichzelf een waardevolle functie binnen de kinderopvang, aangezien het de werkdruk van de pedagogisch medewerkers direct kan verminderen. Daarnaast krijgt de groepshulp de mogelijkheid om kennis en ervaring op te doen in de kinderopvang. Groepshulpen die dat willen en kunnen, kunnen zich vervolgens doorontwikkelen tot pedagogisch medewerker. Kinderopvangorganisaties geven ondanks deze voordelen - die zij onderschrijven - aan dat het niet altijd rendabel is om een groepshulp in te zetten. Dit komt doordat een groepshulp niet meetelt in de beroepskracht-kindratio en daardoor bovenformatief ingezet wordt. In die zin is hun inzet kostenverhogend. Om te stimuleren dat groepshulpen (met een afstand tot de arbeidsmarkt) zich doorontwikkelen met behulp van de leerlijn werk ik aan een tijdelijke regeling voor kinderopvangorganisaties. Hiermee kunnen kinderopvangorganisaties gedeeltelijk tegemoetgekomen worden in de kosten voor de groepshulp als instapfunctie in het loopbaanpad. Met deze regeling worden kinderopvangorganisaties bovendien aangemoedigd om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te trekken. Voor de tijdelijke regeling is in totaal zes miljoen euro gereserveerd over de komende jaren. De regeling wordt momenteel verder vormgegeven. Ik streef ernaar om de uitgewerkte regeling voor het einde van het jaar aan uw Kamer te doen toekomen.

Voor de groene en digitale transitie worden gesprekken gevoerd met de sectoren techniek, bouw en energie voor de ontwikkeling van loopbaanpaden met bijbehorende leerlijnen. Ook gaan we met de betreffende sectoren en ministeries de mogelijkheid verkennen om te komen tot loopbaanpaden met bijbehorende leerlijnen voor het onderwijs en de zorg.<sup>17</sup>

---

<sup>14</sup> Bij praktijkleren wordt werken gecombineerd met het doen van (een deel van) een mbo-opleiding. Dit resulteert – van klein naar groot – in een praktijkverklaring (maatwerkopleiding via de derde leerweg), een mbo-certificaat (vastgesteld arbeidsmarktrelevant onderdeel van mbo-opleiding via de derde leerweg) of een diploma (volledige mbo-opleiding via de beroepsbegeleidende leerweg/bbl of derde leerweg).

<sup>15</sup> Uw Kamer is op 26 april 2023 geïnformeerd over de voortgang van de aanpak van het personeelstekort in de kinderopvang; Kamerstukken II, 2022/2023, 31 322, nr. 488.

<sup>16</sup> TZ202305-143.

<sup>17</sup> Gedurende de ontwikkeling en implementatie kijken de betrokken partijen tevens of aanpassing van bijvoorbeeld beroepsvereisten, cao-afspraken, beleid, wet- en regelgeving en financieringsmogelijkheden wenselijk of noodzakelijk is. Het is uitdrukkelijk de bedoeling om knelpunten te adresseren, ervan te leren en naar oplossingen te zoeken, zoals de SER ook wenselijk noemt.

Voor het verbeteren van de arbeidsparticipatie en inzet van arbeidspotentieel van statushouders heb ik een Plan van Aanpak rond statushouders naar uw Kamer gestuurd.<sup>18</sup> In het plan is onder andere aandacht voor het leren van (vak)taal op de werkvloer en het stimuleren van leerwerktrajecten. Hierover staat meer informatie opgenomen in de bijlage. Uw Kamer heeft op 11 juli jl. een brief ontvangen over de verdere uitwerking en intensivering van het plan van aanpak<sup>19</sup>, waarbij onder meer middelen beschikbaar zijn gekomen voor een subsidieregeling voor werkgevers en voor (centrum)gemeenten om regionale verbinders aan te stellen en proeven te starten met startbanen.'

**Datum**

14 juli 2023

**Onze referentie**

2023-0000395531

2023-0000426797

De SER beveelt daarnaast aan om competenties van werkzoekenden beter in beeld te brengen en te ontsluiten om beschikbaar talent beter te benutten. Het kabinet zet hier op in via het programma Vaardig met vaardigheden, wat erop gericht is om een standaard te ontwikkelen om kennis en vaardigheden herkenbaar te kunnen beschrijven. Dit programma draagt bij aan een meer skills-gerichte arbeidsmarkt en maakt het makkelijker om skillspaspoorten te gebruiken in aanvulling op diploma's. Het programma Verbetering Uitwisseling Matchingsgegevens (VUM) zorgt voor de ICT-ondersteuning om het uitwisselen van matchingsgegevens (waaronder gegevens over wat iemand kan en wil) tussen arbeidsmarktpartijen mogelijk en makkelijker te maken.

Ook ziet de SER perspectief in *Jobcarving* en *jobcrafting*, waarbij functies worden aangepast of gecreëerd rond de vaardigheden van mensen. Goede ervaringen die hiermee worden opgedaan, zouden meer moeten worden uitgewisseld. Het kabinet onderschrijft deze zienswijze van de SER. Vanuit het ministerie van SZW loopt hierop een project met werkgevers (AWVN). Veel werkgevers blijken zich namelijk van de mogelijkheden die *jobcarving* biedt nog onvoldoende bewust. Bestaande *jobcarving*- en baancreatiemethoden worden nog niet ingezet op een schaal die wenselijk is. Een grotere inspanning binnen (semi)publieke sectoren is hier zowel op het niveau van bewustwording als realisering gewenst. Minder hoge instap- en opstapniveaus zijn voor bepaalde beroepen mogelijk en wenselijk om de competenties van ook de mensen met een arbeidsbeperking te benutten en het werk dat moet worden gedaan, ook daadwerkelijk gedaan te krijgen. Het kabinet verkent de opties om dit te stimuleren en is hier over in gesprek met de AWWN.

Naast het kabinetsbrede beleid dat we vanuit de Rijksoverheid voeren, wordt ook binnen de publieke sectoren zelf aandacht besteed aan het leren en ontwikkelen van werknemers. De Politie en Defensie zetten bijvoorbeeld vanuit de arbeidsmarktstrategie sterk in op het slimmer organiseren van het werk met aandacht voor *job carving/crafting* en het inrichten van een competentiedatabank (*skillspaspoort*), registreren van vooropleidingen en het inzetten van medewerkers op talent, kennis en motivatie. In de zorg wordt bijvoorbeeld gewerkt aan innovatie en tegelijkertijd aan de ontwikkeling van vaardigheden van werknemers. Dit met behulp van een overzicht van bewezen effectieve arbeidsbesparende innovaties (menukaart) door het Landelijk Kenniscentrum Digitale Zorg. Zorgaanbieders kunnen financiële ondersteuning krijgen bij het implementatieproces, zoals het stimuleren van digitale vaardigheden bij het personeel, het betrekken van zorgmedewerkers bij innovatie en/of het inzetten

---

<sup>18</sup> Kamerstukken II 2022/23, 32824, nr. 381.

<sup>19</sup> [Kamerbrief over uitwerking plan van aanpak Statushouders aan het werk | Kamerstuk | Rijksoverheid.nl](#)

van innovatie-ambassadeurs. Als kabinet volgen we deze initiatieven met veel interesse.

Verder wijst de SER op de optie van (private) leerrekeningen, zodat werkenden zelf meer regie krijgen op hun ontwikkeling. Investeren in leren en ontwikkelen is belangrijk voor werkenden en werkgevers. Dat is de reden waarom private partijen met circa € 3,6 miljard massief investeren in LLO. Er zijn verschillende manieren om het leven lang ontwikkelen te stimuleren. Bijvoorbeeld via formeel leren en via informeel leren. 94% van de tijd dat mensen iets leren, doen ze dat namelijk op hun werk (informeel). De andere 6% gaat via cursussen en/of opleidingen. Het kabinet heeft dus een ondersteunende en faciliterende rol bij LLO.

Hoewel het kabinet de lastige beslissing heeft moeten nemen om vanaf 2024 geen middelen meer beschikbaar te stellen voor STAP (inclusief de extra middelen uit het coalitieakkoord voor leerrechten), blijft het belang van leven lang leren bestaan en blijft de overheid een ondersteunende rol spelen. Leren en ontwikkelen blijft onverkort belangrijk voor de inzetbaarheid van werkenden en het verdienvermogen van werkgevers. Er blijven nog andere instrumenten beschikbaar om LLO te stimuleren, met een totaal van 700 miljoen. Bijvoorbeeld de SLIM-subsidie voor het mkb, het Levenlanglerenkrediet en diverse groeifondsprojecten voor betere aansluiting tussen (regionale) vraag naar en aanbod van scholing. Het kabinet heeft daarnaast de afgelopen periode onderzocht op welke manier de overheid samen met haar partners een bijdrage kunnen leveren aan LLO.<sup>20</sup> Hierbij is gekeken naar de benutting van private individuele leer- en ontwikkelbudgetten en naar opleidings- en ontwikkelfondsen (O&O-fondsen). Uit deze onderzoeken blijkt dat dat er nog veel ruimte is voor verbetering, bijvoorbeeld bij het stimuleren van intersectorale scholing, en er ook een taak ligt bij werkgevers om hun werknemers aan te moedigen de bestaande individuele leer- en ontwikkelbudgetten beter te benutten.

Betere (publiek-publieke en publiek-private) samenwerking tussen sectoren zien we als kabinet ook als een belangrijk instrument om het werk slimmer en leerrijker te organiseren. Daar ziet het kabinet ook al mooie voorbeelden van. Bijvoorbeeld in de ouderenzorg vindt er zij-instroom plaats vanuit andere publieke sectoren, zoals bij Pieter van Foreest, een organisatie waar ze zorg, ondersteuning en behandeling aan ouderen bieden. Hier worden oud politieagenten en veiligheidsbeambten, met passende zorgkwalificaties ingezet voor groepen ouderen met soms agressief gedrag. Of het programma Van Rabo naar Pabo waarin medewerkers van de Rabobank worden geïnteresseerd voor een mogelijke carrière als zij-instromer in het onderwijs. Defensie en bedrijfsleven werken steeds intensiever samen om het aantal reservisten uit te breiden.

De SER wijst specifiek voor het onderwijs en de kinderopvang op de noodzaak om taken slimmer te organiseren en samen te werken. De minister van SZW en de voormalige minister voor PVO hebben op 26 april een Kamerbrief over de samenwerking tussen kinderopvang en onderwijs aan uw Kamer gestuurd.<sup>21</sup> Dit naar aanleiding van de Motie Sahla/Maatoug.<sup>22</sup> Hierin zijn oplossingsrichtingen benoemd voor knelpunten binnen de huidige stelsels. Verder lopen er al veel

**Datum**

14 juli 2023

**Onze referentie**

2023-0000395531

2023-0000426797

---

<sup>20</sup> Ecorys (2022), *Benutting individuele leer- en ontwikkelbudgetten*.

<sup>21</sup> Kamerstukken II 2022/23, 31322, nr. 489.

<sup>22</sup> Kamerstukken II 2021/22, 31322, nr. 458.

initiatieven in de sectoren onderwijs en kinderopvang om de samenwerking te versterken. Zo zijn er in de praktijk goede voorbeelden van combinatiebanen, bijvoorbeeld tussen buitenschoolse opvang en primair onderwijs. Dit kan medewerkers grotere contracten en meer doorgroeimogelijkheden bieden. Er loopt ook een onderzoek naar combinatiebanen binnen en buiten de kinderopvangsector. Hieruit zal na de zomer van 2023 een praktische handreiking volgen.

**Datum**

14 juli 2023

**Onze referentie**

2023-0000395531

2023-0000426797

De verschillende vakministers blijven in gesprek met de werkgevers in die sectoren waar zij stelselverantwoordelijk voor zijn, om samenwerking buiten de eigen grenzen van de sector aan te blijven moedigen.

Regeldruk en administratieve lasten

De SER stelt terecht dat regeldruk in toenemende mate een probleem vormt voor (semi)publieke sectoren. Hierdoor blijft minder tijd over voor het uitvoeren van de primaire taken. Tijdsbesparing en werkplezier zijn te winnen door het reduceren van overbodige, arbeidsintensieve administratieve lasten en regeldruk. Het kabinet is zich bewust van de noodzaak van het terugdringen van arbeidsintensieve regeldruk, zeker gezien de arbeidsmarktkrapte. De concrete oorzaken van ervaren regeldruk zijn veelal sectorspecifiek. Daarom vereist dit vraagstuk een gerichte aanpak per sector, waarvan een aantal ook al loopt. Recente voorbeelden zijn de programma's [Ont]Regel de Zorg 2018-2022 en 2022-2025 en de MBO-brigade. Ook is de aanpak van regeldruk onderdeel van verschillende sectorale plannen om de arbeidsmarktkrapte aan te pakken.<sup>23</sup>

Als we daadwerkelijk stappen willen zetten in het terugdringen van onnodige administratieve lasten en verantwoording, moeten we het vertrouwen terugleggen bij de professional in de publieke sector. Het kabinet wil daartoe nieuwe vormen van sturing en verantwoording verkennen waarbij de maatschappelijke opgave en het realiseren van waarden die we als samenleving zinvol vinden centraal staan. In lijn met de aanbevelingen van de SER roept ook de Staat van de Uitvoering 2022 die op 18 januari aan de Kamer is aangeboden<sup>24</sup>, op om van verantwoord en achteraf te gaan naar sturen en bijsturen vanaf het begin en gedurende de uitvoering. In de kabinetsreactie op de Staat van de Uitvoering 2022 die op 16 juni jl. naar de Kamer is verstuurd, worden de acties die het kabinet neemt toegelicht.

Niet alleen de overheid heeft een grote informatiebehoefte. De SER constateert dat regeldruk eveneens afkomstig is vanuit de eigen organisatie of externe organisaties zoals brancheverenigingen, beroepsverenigingen, kennisinstituten, gemeenten, instellingen, ouders, cliënten, etc. Het kabinet roept dan ook de sociale partners op om met hun achterban en de aan hen gelieerde instellingen en organisaties te kijken wat ze kunnen doen aan het verminderen van regeldruk en het bouwen aan een cultuur van vertrouwen. Daarnaast is ook de politiek aan zet om regeldruk te voorkomen. Het kabinet heeft in de kabinetsreactie op de Staat van de Uitvoering aangekondigd dat politiek, beleid en uitvoering aan de hand van de beschikbare Standen van de uitvoering openlijk de knelpunten en dilemma's gaan bespreken. Ook bij actuele maatschappelijke ontwikkelingen worden deze gesprekken georganiseerd. Gezien het belang hiervan, roept het kabinet uw

---

<sup>23</sup> Zie bijvoorbeeld Kamerstukken II 2021/22, 31322, nr. 463; Kamerstukken II 2022/23, 31322, nr. 488; Kamerstukken II 2021/22, 29282, nr. 437.

<sup>24</sup> Kamerstukken II 2022/23, 29362, nr. 321.



Kamer ook op om dit onderdeel te laten zijn van de reguliere vergaderingen en debatten.

### Goed werkgeverschap en regionale samenwerking

Ten aanzien van (semi)publieke sectoren, zoals de zorg, onderwijs en kinderopvang, signaleert de SER terecht dat het aantal zzp'ers toeneemt. De daarbij geschetste problematiek<sup>25</sup> is voor die sectoren herkenbaar. De problematiek is dusdanig urgent dat de continuïteit en de kwaliteit van de aangeboden diensten eronder te lijden heeft. Daarom heeft het kabinet in de voortgangsbrief Werken met en als zelfstandige(n) van 16 december 2022<sup>26</sup> een werkprogramma aangekondigd, waarin voor voornoemde sectoren de samenhang tussen de generieke maatregelen en de sectorspecifieke maatregelen nadrukkelijk wordt bewaakt. Daarbinnen wordt de generieke en sectorspecifieke inzet inzichtelijk gemaakt om zo goed mogelijk op elkaar aan te sluiten, elkaar te versterken en waar nodig van elkaar te leren.

Over de voortgang van het werkprogramma is uw Kamer in de brief van 2 juni 2023 geïnformeerd.<sup>27</sup> Met dit programma levert het kabinet een extra inzet bovenop de generieke en sectorspecifieke inzet die het al pleegt.

Twee concrete punten waar het programma binnen de komende periode actief mee aan de slag gaat, is het thema goed werkgeverschap en regionale samenwerking. Daarnaast wordt binnen het programma onderzocht op welke manier het beste bij het advies van de SER kan worden aangesloten. In het laatste kwartaal van 2023 informeer ik u opnieuw over de voortgang van het programma.

## **2. Een betere samenwerking en uitvoering van beleid**

Een tweede hoofdaanbeveling van de SER is dat er een betere samenwerking tussen uitvoering en beleid moet komen. De SER wijst op de gevolgen van wisselende en aanvullende eisen vanuit politiek en beleid op het functioneren van de (semi)publieke sectoren. Gemeenten en uitvoeringsorganisaties worden soms overbelast met uitvoeringstaken waar onuitvoerbare en sterk veranderlijke eisen aan worden gesteld. Door knellende wet- en regelgeving en strikte voorschriften staat de aantrekkelijkheid van publieke sectoren als werkgever onder druk. De knelpunten die de SER benoemt, sluiten ook aan bij de hoofdboodschap van de Staat van de Uitvoering 2022.<sup>28</sup> Namelijk dat we een hoge mate van complexiteit hebben georganiseerd in wet- en regelgeving, in onze processen, in de stapeling van beleid, in de manier waarop we ingericht zijn als Rijksoverheid en in onze IT-systemen. De complexiteit leidt tot overbelasting bij de uitvoering en beperkt bovendien de mogelijkheden om politiek gewenste wijzigingen ook daadwerkelijk door te voeren.

---

<sup>25</sup> In de hoofdlijnenbrief arbeidsmarkt van 5 juli 2022 is duidelijk gemaakt dat de jarenlange groei van het aantal zelfstandigen zonder personeel (zzp'ers) naast positieve effecten ook nadelen heeft. Het kabinet vindt het belangrijk dat zelfstandig ondernemers vrijheid en ruimte houden om te ondernemen, én dat dit gebeurt in lijn met de regels die daarvoor gelden. In veel gevallen gebeurt dat nu niet. Om de balans te herstellen op het gebied van werken met zelfstandigen en als zelfstandige, heeft het kabinet een aantal generieke maatregelen aangekondigd.

<sup>26</sup> Kamerstuk II 2022/23, 31311 nr. 246.

<sup>27</sup> Kamerstuk II 2022/23, 29544, nr. 1198.

<sup>28</sup> Kamerstukken II 2022/23, 29362, nr. 321.

**Datum**

14 juli 2023

**Onze referentie**

2023-0000395531

2023-0000426797

Er wordt inmiddels al veel inzet gepleegd om de publieke taakuitvoering en dienstverlening te verbeteren en daarmee de complexiteit van de uitvoering terug te brengen. Onder het vorige kabinet is gestart met het overheidsbrede programma Werk aan Uitvoering (WaU). Begrijpelijke en uitvoerbare wet- en regelgeving is hierin een belangrijk thema. De Uitvoerbaarheidstoets Decentrale Overheden (UDO) is voor het Rijk en de medeoverheden beschikbaar om vooraf te toetsen of nieuwe beleidsplannen en wetsvoorstellen uitvoerbaar zijn door de decentrale overheden. Samen met de uitvoering wordt in een aantal domeinen concreet gewerkt aan de vereenvoudiging van bestaande wetgeving.<sup>29</sup> Zoals binnen het sociaal domein. Via de uitvoering van de Vereenvoudigingsagenda sociale zekerheid worden knelpunten aangepakt die burgers, werkgevers, uitvoeringsorganisaties en gemeenten ervaren als gevolg van complexe wet- en regelgeving.<sup>30</sup> Een ander voorbeeld is de uitwerking van de herziening van het financieringsstelsel van kinderopvangtoeslag. SZW werkt samen met DUO, Toeslagen, UWV, SVB en sectorpartijen aan het ontwerpen van het nieuwe financieringsstelsel van kinderopvang. Het doel is om met elkaar ervoor te zorgen dat dit nieuwe stelsel enerzijds begrijpelijk en doenlijk is voor ouders en kinderopvangorganisaties en anderzijds werkbaar voor de uitvoering.<sup>31</sup>

**Datum**

14 juli 2023

**Onze referentie**

2023-0000395531

2023-0000426797

Er is echter meer nodig. We gebruiken daarom de kabinetsreactie op de Staat van de Uitvoering 2022 als basis voor een breed gesprek om gezamenlijk (politiek, beleid en uitvoering) tot oplossingsrichtingen te komen. We willen in de volle breedte met de Kamer en met vertegenwoordigers van uitvoeringsorganisaties in gesprek gaan over hoe we de complexiteit kunnen terugdringen. Vereenvoudiging van zowel bestaand als nieuw beleid is daar een belangrijk onderdeel van. Vereenvoudiging is een langdurig proces met dilemma's die een open gesprek en politieke keuzes vereisen. Vereenvoudiging is alleen kansrijk als het kabinet en uw Kamer doorlopend rekening houden met eenvoud bij het ontwikkelen en beoordelen van wet- en regelgeving. Dit betekent dat niet alles in regels moet worden verrat, maar dat we met elkaar het gesprek aangaan hoe we elkaar ruimte bieden.

Het kabinet heeft, mede naar aanleiding van de motie Van Baarle, tevens aangekondigd graag in gesprek met uw Kamer te gaan over hoe om te gaan met moties en amendementen waarin de impact op uitvoering en doenlijkheid niet meteen te overzien is bij de behandeling hiervan.<sup>32</sup>

De SER stelt ook terecht dat duidelijkheid en continuïteit in beleid en financiering belangrijk zijn voor een goede uitvoering van publieke taken en dienstverlening. Soms is het nodig om beleid en de bijkomende financiering te veranderen als deze niet meer doelmatig en doeltreffend zijn. Maar we erkennen dat de financiering van publieke sectoren in het verleden in sommige gevallen niet altijd stabiel is geweest, waardoor er onzekerheid is ontstaan over de continuïteit van taakuitvoering en dienstverlening. Zoals in het geval van de jarenlange bezuinigingen op het gebied van Defensie tot 2014.<sup>33</sup> Als kabinet nemen we

---

<sup>29</sup> Kamerstukken II 2022/23, 29362, nr. 321.

<sup>30</sup> Kamerstukken II 2021/22, 26448, nr. 681.

<sup>31</sup> Er is meer tijd nodig voor een zorgvuldige en geleidelijke invoering van het nieuwe stelsel. Het kabinet werkt daarom aan een zorgvuldige invoering van het nieuwe stelsel in 2027 (Kamerstukken II 2022/23, 2023Z07727).

<sup>32</sup> Kamerstukken II 2021/22, 25287, nr. 6.

<sup>33</sup> In de Voorjaarsnota 2022 die 20 april 2022 verscheen maakte het kabinet bekend structureel € 5 miljard extra te investeren in Defensie. Daarmee is het Defensiebudget zo'n 40% omhoog gegaan ten opzichte van de begroting van 2022.

eenvoudige en duurzame bekostiging als uitgangspunt, zodat organisaties in de publieke sector de zekerheid en de middelen hebben om hun taken uit te voeren en hun medewerkers voldoende perspectief te kunnen bieden. Dit maakt publieke organisaties ook een aantrekkelijkere werkgever waardoor personeel behouden blijft en taken beter uitgevoerd kunnen worden.

**Datum**

14 juli 2023

**Onze referentie**

2023-0000395531

2023-0000426797

Het kabinet is het met de SER eens dat een duidelijk beeld van de arbeidsmarkteffecten van beleid eveneens een cruciaal onderdeel vormen in het waarborgen van uitvoerbaar beleid. In reactie op het advies van de Raad van State op de Miljoenennota 2023 om schaarste van de arbeidsmarkt in beleid mee te nemen, heeft het kabinet reeds aangegeven hiermee aan de slag te gaan. Het ministerie van Financiën en van SZW werken hier momenteel aan. Het kabinet verwacht uw kamer hier verder over te informeren in de Miljoenennota 2024.

**Afsluitend**

We zijn de SER erkentelijk voor het uitgebreide rapport. Veel van de aanbevelingen hebben zowel politiek als binnen verschillende (semi)publieke organisaties onze aandacht. Wat betreft het arbeidsmarktbeleid pakken we veel van de aanbevelingen van de SER op in de kabinetsbrede krapteaanpak en verscheidenen sectorale aanpakken.

Het kabinet realiseert zich dat, ondanks de vele stappen en maatregelen die gezet worden, de krapte in (semi)publieke sectoren op dit moment maar beperkt aangepakt kan worden. Als we de publieke taakuitvoering en dienstverlening van goede kwaliteit en financieerbaar willen houden en tegelijkertijd een aantal grote maatschappelijke uitdagingen willen aanpakken, zal dit ook om keuzes vragen. Dit gaat uiteindelijk ook over de vraag in wat voor land we willen leven en werken. Een vraag die we onszelf moeten blijven stellen, zodat we de keuzes die we maken op een gezamenlijke visie baseren.

De Minister van Sociale Zaken  
en Werkgelegenheid,

C.E.G. van Gennip

## **Bijlage A. Reactie op de overige aanbevelingen**

In deze bijlage reageren we op aanbevelingen die niet in de hoofdtekst zijn benoemd. Een reactie op deze aanbevelingen in de bijlage wil niet zeggen dat de aanbevelingen minder relevant zijn. Gezien de kabinetsbrede en sectorale krapte aanpakken die reeds in gang zijn gezet, hebben we ervoor gekozen in de hoofdtekst te focussen op de tweede ('Kom tot een effectievere inzet van de beschikbare menskracht') en derde ('Verbeter de beleidsvorming en de uitvoerbaarheid van beleid') aanbevelingen. In de bijlage is meer ruimte om stil te staan bij de eerste aanbeveling 'Verhoog het arbeidsaanbod en de aantrekkingskracht van het werk'.

### **Verhoog het arbeidsaanbod en de aantrekkingskracht van het werk**

Als kabinet onderschrijven we de aanbevelingen van de SER om het arbeidsaanbod en de aantrekkingskracht van werk te verhogen. In de eerste plaats juicht het kabinet toe dat werkgevers en sociale partners aan de slag gaan met de aanbevelingen over de kwaliteit van management en leiderschap. Kwaliteit van management en leiderschap zijn bepalende elementen voor betekenisvol werk en de kwaliteit van leiderschap beïnvloedt in hoeverre de werkbelasting doorwerkt in de werkbeleving. Tevens draagt het verhogen van de kwaliteit van management en leiderschap bij aan de versnelling van de inzet van (proces)innovaties, omdat deze alleen succesvol tot stand komen als het management de urgentie daarvan weet over te brengen op de organisatie en door medewerkers hierin te betrekken. Daarnaast zijn we het eens met de SER dat strategisch HR-beleid een belangrijke functie vervult in het voorkomen van uitval en vertrek van medewerkers. Het kabinet onderschrijft daarom het belang van investeren in leiderschap en het versterken van strategisch HR-beleid.

Voor specifiek het funderend onderwijs en mbo zetten minister van OCW in op versterking van het strategisch personeelsbeleid.<sup>1</sup> Er is een wetsvoorstel Strategisch personeelsbeleid in consultatie gebracht om schoolbesturen te stimuleren in hun personeelsbeleid verder vooruit te kijken en o.a. startende leraren beter te begeleiden en meer aandacht te geven aan zaken als doorgroeimogelijkheden en werkdruk. Daarnaast worden er voor het funderend onderwijs arbeidsrechtelijke maatregelen voorgesteld om te zorgen voor meer stabiliteit en aantrekkelijkheid van het beroep. Deze maatregelen hebben betrekking op het vergroten van vaste contracten, grotere arbeidscontracten en het terugdringen van de externe inhuur. Ook het ministerie van Defensie heeft de afgelopen jaren het strategisch personeelsbeleid herzien en is bezig met het uitwerken en implementeren van een nieuw en toekomstbestendig HR-model. Begeleiding, loopbaanontwikkeling en meer autonomie zijn hier onderdeel van. Door de minister voor LZS wordt met het programma Toekomstbestendige arbeidsmarkt zorg en welzijn (TAZ) samen met werkgevers en andere partijen in de zorg en welzijn actief gewerkt aan verschillende opgaven die raken aan de door de SER genoemde elementen van goed werkgeverschap. Daarmee wordt ingezet op het vergroten van werkplezier en (duurzame) inzetbaarheid, verlagen van de uitstroom en verzuim en het aantrekkelijker maken van werken in loondienst.

### *Stimuleren van (meer uren) werken voor wie dat wil en kan*

De SER ziet in verschillende sectoren mogelijkheden om deeltijders die daarvoor open staan, meer uren te laten werken. Uw Kamer is geïnformeerd over de algemene inzet die wordt gepleegd om meer uren werk te stimuleren, voor iedereen die dat wil en kan.<sup>2</sup> Een onderdeel daarvan is de voltijds- of meerurenbonus in de zorg en het funderend onderwijs. Zowel de minister voor LZS als de minister van OCW onderzoeken de doeltreffendheid en doelmatigheid van een dergelijke maatregel en wat de meest effectieve vorm van een meerurenbonus is in hun sectoren. De minister voor LZS heeft uw Kamer op 6 juli jl. geïnformeerd over de uitkomsten van dit onderzoek<sup>3</sup> en de minister van OCW zal dit na de zomer doen. Ook in de kinderopvang lopen verschillende acties gericht op het stimuleren van meer uren werken, waaronder de inzet op combinatiebanen binnen en buiten de kinderopvangsector en een bredere spreiding van kinderopvang over de werkweek.<sup>4</sup> In de zorg, het onderwijs en de kinderopvang lopen initiatieven van Stichting Het

<sup>1</sup> Kamerstukken II 2021/22, 27923, nr. 443.

<sup>2</sup> Kamerstukken II 2021/22, 29544, nr. 1115; Kamerstukken II 2022/23, 29544, nr. 1174.

<sup>3</sup> Kamerstukken II 2022/23, 29282, nr. 533.

<sup>4</sup> Kamerstukken II 2022/23, 31322, nr. 488.

Potentieel Pakken om voor wie dat wil en kan urenuitbreiding makkelijker en aantrekkelijker te maken.

De SER benoemt terecht dat de kinderopvang een belangrijke randvoorwaarde is om (meer) te werken. Door de plannen van het kabinet om de kinderopvang bijna gratis te maken voor werkende ouders wordt het voor ouders lonender om meer uren te werken. Tegelijkertijd staat de beschikbaarheid van de kinderopvang onder druk en komt, gelet op de verwachte toename van vraag naar kinderopvang, waarschijnlijk de komende jaren nog verder onder druk te staan. Daarom komt er een stevig 'ingroeipad' om de vraag naar kinderopvang vanaf 2025 geleidelijk te laten groeien, zodat de sector het aanbod geleidelijk kan vergroten en niet overvallen wordt door een grote plotselinge stijging in de vraag naar opvang. Op deze manier werkt het kabinet aan een zorgvuldige invoering van het nieuwe stelsel in 2027.

Om werknemers in kraptesectoren, zowel in de private als publieke sectoren, aan te sporen het gesprek te voeren over urenuitbreiding, is eind maart een campagne gestart getiteld 'Wil je meer werken, laat het merken'. Het SCP signaleert dat vrouwen met oudere kinderen vaak in deeltijd blijven werken.<sup>5</sup> Om die reden richt de campagne zich op een brede groep vrouwen in de leeftijdscategorie tussen circa 30 tot 60 jaar. Het kabinet is overigens van mening dat het werken in deeltijd altijd een legitieme persoonlijke keuze is. Om die reden richt de campagne zich juist op de persoonlijke overwegingen om al dan niet meer te gaan werken en roept de campagne op tot het voeren van het gesprek hierover. Met de campagne wordt invulling gegeven aan motie Tielen<sup>6</sup>, die vraagt om een brede publiekscampagne gericht op een gelijkwaardiger positie van vrouwen op de arbeidsmarkt. Daarnaast wordt invulling gegeven aan motie Pouw-Verweij<sup>7</sup> die het kabinet oproept om er bij het arbeidsmarktbeleid rekening mee te houden dat werken in deeltijd een legitieme, persoonlijke keuze is. De perspectieven uit beide moties worden verder betrokken bij de brede maatschappelijke dialoog gendergelijkheid op de arbeidsmarkt die na de zomer van 2023 van start gaat.

#### Arbeidspotentieel van niet-werkenden

Het kabinet onderschrijft de stelling van de SER dat we ons uiterste best moeten doen om al het talent op de arbeidsmarkt te benutten, zowel om de arbeidsmarktspanning te verminderen als om een meer inclusieve economie te bereiken. Onze ambitie is om meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk te helpen, ook in publieke sectoren. Daarvoor zet het kabinet verschillende stappen gericht op de gehele arbeidsmarkt, onder andere via de invoering van de wet Breed Offensief, inzet voor verbetering van de banenafpraak<sup>8</sup> en het traject Participatiewet in balans.<sup>9</sup> Met het wetstraject Participatiewet in balans stelt het kabinet onder andere voor om de Participatiewet aan te passen om bijverdiene in de bijstand aantrekkelijker te maken, te zorgen dat mensen door het verrekenen van inkomsten uit werk en de uitkering niet belemmerd worden om aan het werk te gaan en de terugval op de bijstandsuitkering te versoepelen. Dit past bij de oproep van de SER om werken vanuit de uitkering aantrekkelijker te maken. Ook het recent verschenen plan van aanpak statushouders naar werk<sup>10</sup> en de inzet op beschutte werkplekken dragen hieraan bij.

De positie van vrouwen met een afstand tot de arbeidsmarkt verdient ook aandacht. Relatief veel vrouwen zitten (langdurig) in de bijstand, en daarnaast zijn er ook veel niet-werkende vrouwen zonder uitkering. Deze vrouwen zijn daarmee niet economisch zelfstandig. De huidige arbeidsmarktcrisps biedt deze groepen betere kansen op de arbeidsmarkt; zij zijn in veel sectoren hard nodig. In het beleid rond arbeidstoeleiding neemt het kabinet, in samenwerking met gemeenten, deze groepen mee.

Wij delen de mening van de SER dat het kansrijk is om mensen die nu wel beschikbaar zijn voor de arbeidsmarkt, maar niet in beeld zijn van publieke dienstverleners beter in beeld te krijgen. In de arbeidsmarktregio's ontstaan steeds meer initiatieven om dit zogenaamde 'onbekend talent' in

<sup>5</sup> SCP (2022). *Eens deeltijd, altijd deeltijd*.

<sup>6</sup> Kamerstukken II 2021/22, 35925, nr. 45.

<sup>7</sup> Kamerstukken II 2021/22, 36200 XV, nr. 63.

<sup>8</sup> Kamerstukken II 2020/21, 34352, nr. 219.

<sup>9</sup> Kamerstukken 2021/22, 34352, nr. 260.

<sup>10</sup> Kamerstukken II 2022/23, 32824, nr. 381.

beeld te krijgen door bijvoorbeeld de wijk in te gaan en sleutelfiguren uit de wijk in te zetten. Met de hervorming van de arbeidsmarktdienstverlening<sup>11</sup> zet het kabinet in op brede publiek-private samenwerking in netwerkstructuren die meer mensen bereiken en passende dienstverlening kunnen bieden, in het bijzonder de mensen die extra ondersteuning nodig hebben om aan het werk te kunnen (blijven). We beogen dat dit ook ten goede komt aan de matching van onbenut arbeidspotentieel met werkgevers in publieke sectoren. De ontwikkeling van loopbaanpaden met bijbehorende leerlijnen praktijkleren in het mbo voor kraptesectoren - zoals eerder beschreven - versoepelt die matching.

De SER vindt dat de (semi)publieke sectoren een voorbeeldrol zouden moeten vervullen bij het bieden van baankansen aan groepen die anders moeilijker aan een baan kunnen komen en merkt op dat in tegenstelling tot het bedrijfsleven de (semi)publieke sectoren de doelstellingen van de 'banenafpraak' niet altijd hebben behaald. Dat geldt met name voor de rijksoverheid en onderwijssectoren. Daarom zijn in juli 2022 extra maatregelen aangekondigd<sup>12</sup> voor deze sectoren. Uw Kamer is op 6 juli jl. geïnformeerd over de resultaten van de banenafpraak over 2022 en de voortgang van de aangekondigde maatregelen.<sup>13</sup>

#### Duurzame inzetbaarheid ouderen

De arbeidsparticipatie van 55-plussers neemt steeds verder toe. Dit geldt ook voor de mensen die al de AOW-leeftijd bereikt hebben. Tegelijkertijd wordt door de SER een aantal aandachtspunten benoemd zoals duurzame inzetbaarheid, beeldvorming, scholing en werken na de AOW. Het kabinet ziet de grote meerwaarde van senioren op de arbeidsmarkt en brede samenleving. Met de Seniorenkansensvisie<sup>14</sup> wil het kabinet de arbeidspositie en- participatie van senioren verder verbeteren door in te zetten op beeldvorming, intensieve begeleiding & matching en scholing, duurzame inzetbaarheid & LLO. In de Kamerbrief Aanvullende maatregelen aanpak arbeidsmarktkrapte van 3 februari jl. is uw Kamer geïnformeerd over de inzet die wordt gepleegd. Zo wordt in lijn met de aanbeveling van de SER voorlichtingsmateriaal ontwikkeld met als doel het kennisniveau van werkgevers te verhogen over de mogelijkheden en de voordelen van het werken met AOW'ers.

Verder zien we al mooie voorbeelden waarbij ingespeeld wordt op de behoeftes van werkende ouderen. In de arbeidsmarktstrategie van de politie wordt uitgewerkt hoe (pre-)gepensioneerden kunnen worden verleid met aangepast werk en aangepaste arbeidsvoorwaarden om langer in dienst te blijven. Het doel hiervan is het verlengen van de arbeidsduur en te zorgen voor een goede kennisoverdracht richting jongere generaties.

#### Arbeidsmigranten en statushouders

Op dit moment leveren arbeidsmigranten aan verschillende sectoren een belangrijke bijdrage. Het kabinet is het met de SER eens dat arbeidsmigratie in (semi)publieke sectoren geen substantiële oplossing is voor de arbeidsmarktkrapte, maar bij de huidige tekorten onder een aantal voorwaarden een bijdrage kan leveren. Het kabinet beschouwt arbeidsmigratie van buiten de EU, met uitzondering van kennismigratie, als het sluitstuk van de aanpak van krapte op de arbeidsmarkt. Zoals de SER ook stelt, is het belangrijk om te kijken naar de rechten en arbeidsomstandigheden van arbeidsmigranten, bijvoorbeeld op het gebied van huisvesting, inburgering en gezinshereniging. Daarnaast is het kabinet het met de SER eens dat er aandacht moet zijn voor de herkomstlanden van de arbeidsmigranten (voorkomen van braindrain). Voor de opgaven op de lange termijn is het van belang dat er integrale keuzes worden gemaakt. Wat kunnen wij als samenleving aan en wat voor samenleving en economie willen wij zijn? Het kabinet kijkt in dit kader uit naar het advies van de Staatscommissie demografische ontwikkelingen 2050, die naar verwachting eind 2023 een rapport oplevert over mogelijke handelingsperspectieven. Migratie, als belangrijke factor in de bevolkingsontwikkeling, wordt hierbij nadrukkelijk betrokken.

<sup>11</sup> Kamerstukken II 2022/23, 33566, nr. 108.

<sup>12</sup> Kamerstukken II, 2021-2022, 34 352 nr. 255.

<sup>13</sup> Kamerstukken II, 2022-2023, 23252, nr. 299.

<sup>14</sup> Kamerstukken II, 2022-2023, 29544 nr. 1159.

De SER sluit zich aan bij het advies dat de Adviescommissie Vreemdelingenzaken (ACVZ) in september 2022 heeft gepubliceerd voor de langdurige zorg. Het kabinet zal naar verwachting op korte termijn op dit rapport reageren.

Over het verbeteren van de arbeidsparticipatie en inzet van arbeidspotentieel van statushouders is gesproken met werkgevers, gemeenten branches en andere relevante partijen, waaronder maatschappelijke organisaties. Dit heeft geleid tot een Plan van Aanpak rond statushouders dat recentelijk naar de Kamer is gestuurd.<sup>15</sup> In het plan van aanpak is met name aandacht voor het leren van (vak)taal op de werkvloer – ook in de eerder genoemde loopbaanpaden is aandacht voor taalverwerving -, het verspreiden van *best practices*, informatie verstrekken over ondersteuning en financiering voor werkgevers voor het begeleiden van statushouders en voor het prikkelen van statushouders, werkgeven en gemeenten om de arbeidsparticipatie te verbeteren. In de aanpak wordt ook samen met de ministers van VWS en EZK inzet gepleegd om meer statushouders naar de zorg en de techniek te begeleiden. Ook met de zorgsector wordt van gedachten gewisseld over het stimuleren van meer leerwerktrajecten voor statushouders.

Daarnaast zijn voor de zorgsector door de minister van VWS in samenspraak met de betrokken partijen activiteiten ondernomen om de BIG-toelatingsprocedure voor buitenlands gediplomeerden te stroomlijnen en te versnellen. Op 25 februari 2022 is uw Kamer hierover geïnformeerd.<sup>16</sup> Ook heeft SZW middelen ter beschikking gesteld aan UAF om een buddynetwerk te creëren voor gevluchte verpleegkundigen, tandartsen en artsen. Inmiddels zijn 56 gevluchte zorgprofessionals gekoppeld aan een gepensioneerd zorgmentor die hen helpt bij het doorlopen van de BIG-toelatingsprocedure. Ook zijn er 35 gevluchte zorgprofessionals gekoppeld aan een zorgorganisatie waar zij een stage kunnen lopen of onder begeleiding van een zorgverlener kunnen werken.

#### Passende arbeidsvoorwaarden in (semi)publieke sectoren

De referentiesystematiek dient ertoe de beloningen in de overheids- en onderwijssectoren in de pas te laten lopen met de markt. Zoals de SER ook constateert, blijkt uit de beloningsonderzoeken dat dit op de lange termijn ook lukt. Mede door de extra middelen die dit kabinet heeft vrijgemaakt voor arbeidsvoorwaarden.<sup>17</sup>

De SER adviseert de beloningsonderzoeken te actualiseren, wat momenteel wordt opgepakt. Naar verwachting is dit najaar een update van het 'brede' arbeidsvoorwaarden vergelijkend onderzoek uit 2017 gereed.<sup>18</sup> Dit onderzoek zal een actuele arbeidsvoorwaardenvergelijking bieden over vergelijkbare werknemers in overheidssectoren onderling en tussen werknemers werkzaam in overheidssectoren ten opzichte van vergelijkbare werknemers in het bedrijfsleven. Voor wat betreft de suggestie van de SER om rekening te houden met de arbeidsvoorwaarden(ontwikkeling) van specifieke kraptefuncties binnen de overheidssectoren: sociale partners kunnen op meerdere manieren aan de cao-tafel specifieke afspraken maken voor groepen werknemers c.q. functiegroepen. In veel overheidssectoren bestaat bovendien al de mogelijkheid om met het oog op arbeidsmarktcrapte een arbeidsmarkttoelage toe te kennen aan specifieke (groepen) werknemers. Daarnaast biedt de update van het 'brede' arbeidsvoorwaarden vergelijkend onderzoek de mogelijkheid tot reflectie op de arbeidsvoorwaardenontwikkeling.

Verder adviseert de SER ten aanzien van de zorg in aansluiting bij haar advies 'Aan de slag voor de zorg'<sup>19</sup> om extra geld beschikbaar te stellen om de achterstand in salarissen in de zorg in het midden van het loongebouw ten opzichte van de marktsector te dichten. Het vorige kabinet heeft reeds extra middelen (675 mln euro structureel) beschikbaar gesteld om deze achterstand deels in te lopen. Daarnaast stelt het kabinet via de overheidsbijdrage in de arbeidskostenontwikkeling (ova) ieder jaar marktconforme loonruimte beschikbaar. Voor 2023 gaat het om structureel circa 3

<sup>15</sup> Kamerstukken II 2022/23, 32824, nr. 381.

<sup>16</sup> Kamerstuk II 2021/22, 29282, nr. 455.

<sup>17</sup> Dit kabinet heeft extra middelen vrijgemaakt voor de arbeidsvoorwaarden(ontwikkeling) in verschillende publieke sectoren. In het huidige coalitieakkoord is extra geld voor defensie (500 mln. voor aanpak specifieke arbeidsvoorwaarden) en het primair onderwijs (ca. 1 mld. voor dichten loonkloof po-vo) beschikbaar gesteld. Uit de meest recente cijfers van het CBS over de (cao)loonontwikkeling blijkt dat de overheidssectoren het relatief goed doen ten opzicht van de markt.

<sup>18</sup> SEO (2017). *Wat verdient een overheids- of onderwijswerknemer ten opzichte van de marktsector.*

<sup>19</sup> SER (2021). *Aan de slag voor de zorg. Een actieagenda voor de zorgarbeidsmarkt.*

miljard euro extra. Voor 2024 wordt de ova-bijdrage geraamd op circa 4 miljard euro. Deze ova-ruimte biedt de mogelijkheid voor sociale partners om te differentiëren in contractloonstijging tussen verschillende groepen en ook daarmee de lonen van de middengroep extra te laten stijgen. Het kabinet is vooralsnog niet bereid om extra middelen beschikbaar te stellen bovenop de miljarden die het reeds ieder jaar extra beschikbaar stelt. Wel heeft de minister voor LZS aangekondigd om nader onderzoek te doen naar het salaris binnen de zorg t.o.v. andere sectoren, ook in relatie tot uitstroom. Dit moet een actueel beeld geven van de stand van zaken na alle recente cao-afspraken binnen de zorg, die deels gericht zijn op het verkleinen van achterstand in de lonen van de middengroep. Maar dit moet ook een breder beeld geven door naar meer cao's binnen zorg en welzijn te kijken. De minister voor LZS heeft toegezegd de Kamer in het najaar te informeren over de uitkomsten van dit onderzoek.





Aan

Minister van SZW en Minister voor APP

# nota

Kabinetsreactie SER-advies 'Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk'

## TER BESLISSING

### Datum

24 mei 2023

### Onze referentie

2023

### Opgesteld door

Tweede contactpersoon

### Bijlage(n)

3

## Aanleiding

Op 17 februari heeft de SER zijn advies 'Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk. Oplossingsrichtingen voor de arbeidsmarktkrapte' gepubliceerd. Ons streven is de kabinetsreactie op het advies te agenderen voor de CWIZO van 12 juni 2023. Daarvoor zal de kabinetsreactie nog langs de Regiegroep van de Stichting van de Arbeid worden gestuurd en ter kennisneming aan de Ambtelijke Commissie Uitvoering (ACU). Dit laatste vanwege de samenhang met de kabinetsreactie op de Staat van de Uitvoering 2022.

## Geadviseerd besluit

- Akkoord met voorliggende versie van de kabinetsreactie op het SER-advies voor bespreking in de CWIZO van 12 juni. Parallel wordt de brief aan MOCW, MPVO en MLZS voorgelegd. Deadline voor het aanleveren van de stukken bij de CWIZO is 2 mei. We vragen u daarom uiterlijk 26 mei te reageren.
- Akkoord om de brief – in lijn met kraptebrief van 3 februari 2023 – te agenderen en ondertekenen door MSZW, en mede namens MAPP, MOCW, MPVO, MBZK, Defensie, MVWS, MLZS en MJenV.

## Toelichting

### Samenvatting advies

- In het advies wijst de SER op de huidige grote krapte bij maatschappelijke werkgevers. Die krapte lijkt niet snel te worden opgelost. Door vergrijzing en maatschappelijke opgaven zoals verduurzaming, woningbouw en defensie blijft de arbeidsmarkt de komende dertig jaar een belangrijke beperkende factor voor het kabinetsbeleid.
- Volgens de SER is de arbeidsmarktkrapte op drie manieren problematisch. Ten eerste voor de **professionals** in deze sectoren, die te maken hebben met toenemende werkdruk, knellende regelgeving en afnemende motivatie. Ten tweede voor de **continuïteit en kwaliteit** van de dienstverlening. Ten derde voor het functioneren van de **economie als geheel**.
- De SER noemt verschillende oorzaken van personeelskrapte die specifiek relevant zijn voor maatschappelijke sectoren, zoals een **hoge vervangingsvraag door vergrijzing, veel deeltijdwerk, afnemende productiviteit van dienstverlening en dat de sectoren veel sterker te maken hebben met publieke besluitvorming en externe verantwoording**.
- De SER stelt dat het huidige arbeidsmarktbeleid versnipperd is over ministeries, sectoren en organisaties. Betere samenwerking biedt kansen voor

1-2

1-4

duurzame inzetbaarheid over sectorgrenzen heen en kan concurrentie om schaars personeel helpen voorkomen. De SER pleit voor een pragmatische aanpak, die voortbouwt op bestaande samenwerkingen, goede voorbeelden en (cao-)afspraken in sectoren en regio's.

- De SER onderscheidt drie groepen van aanbevelingen:
  1. De SER adviseert de **kwaliteit van management en leiderschap te stimuleren, uitval, verzuim en vertrek van medewerkers te verminderen met strategisch HR-beleid** en de condities te verbeteren waardoor mensen die dat willen (meer uren) gaan werken.
  2. De SER adviseert te sturen op het **slimmer en innovatiever organiseren** van het werk, bijvoorbeeld door de inzet van technologie en procesinnovatie, benchmarking van prestaties en het verbeteren van de operationele capaciteit.
  3. De SER adviseert om in **nieuw én bestaand beleid veel sterker te sturen op uitvoerbaarheid**. In uitvoeringstoetsen moet meer aandacht zijn voor de arbeidsmarkteffecten en de haalbaarheid van beleid. Ook concurrerende arbeidsvoorwaarden zijn nodig, en meer duidelijkheid en continuïteit in beleid en financiering.
- Verder stelt de SER dat er realisme nodig is over **teveel maakbaarheid**: ook met gerichte actie zal menskracht de komende dertig jaar de beperkende factor blijven.
- Specifiek voor het onderwijs wijst de SER erop dat **personeelsgebrek leidt tot de inzet van onbevoegden voor de klas**, grotere klassen, vierdaagse schoolweken of inzet van personeel dat eigenlijk andere taken heeft. Ook wordt gewezen op het **aandeel tijdelijke contracten in het onderwijs**, o.a. doordat er veel tijdelijk geld in het onderwijs in omloop is. Geconstateerd wordt dat in het onderwijs meer middelen nodig zijn om een kwaliteitsslag te maken en het lerarentekort aan te pakken. De SER wijst op kansen in betere samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang voor duurzame inzetbaarheid over sectorgrenzen heen, zoals combinatiefuncties.

#### *Appreciatie SZW*

- Het advies van de SER met betrekking tot 'meer uren werken stimuleren' sluit aan bij de huidige krapte-aanpak. Dit komt doordat het tussentijdse advies van de SER (vorig jaar juni gepubliceerd) verscheen vóór de krapteaanpak, en de aanpak daardoor van het tussentijdse advies kon profiteren.
- Daarnaast sluit het advies over de uitvoerbaarheid van beleid goed aan op de huidige (concept)kabinetsreactie op de Staat van Uitvoering. Deze zal ook voor het zomerreces aan de Kamer gestuurd worden.
- **Het is tot slot interessant dat de SER adviseert om goed na te denken over de toekomst van de arbeidsmarkt en keuzes te maken in de maatschappelijke opgaves en ambities**. Dit sluit namelijk goed aan bij uw eigen ambities op dit vlak, en bij de ideeën van de SER over hun toekomstagenda.

#### *Opbouw van de kabinetsreactie*

De brief is uit de volgende onderdelen opgebouwd:

- Een inleidende reactie bestaande uit:
  - Onderkenning van de zorgelijke situatie van de personeelstekorten op de kwaliteit en beschikbaarheid van publieke taken en diensten en de uitwerking van ambities van het kabinet.

**Datum**  
24 mei 2023

**Onze referentie**  
2023

- Een korte toelichting op de stappen die zijn gezet met de overkoepelende krapte aanpak van 24 juni 2022 en 3 februari 2023 en de verschillende sectorale plannen.
- Onderkenning dat er realisme nodig is over de mate waarin krapte kan worden aangepakt en dat dit daarom ook vraagt om keuzes te maken. De SER wordt uitgenodigd hierover mee te denken.
- Reactie op de tweede aanbeveling ('Kom tot een effectievere inzet van de beschikbare menskracht'). Onderdelen zijn:
  - Stimuleren van arbeidsbesparende technologie en procesinnovatie.
  - Slimmer en leerrijker inrichten van werk – met een focus op de ontwikkeling van sectorale loopbaanpaden met bijbehorende leerlijnen praktijkleren in het mbo; competenties van werkzoekenden beter in beeld brengen; en betere samenwerking tussen sectoren.
  - Regeldruk en administratieve lasten – met een focus op de stappen die worden gezet n.a.v. de Staat van de Uitvoering (SvU) 2022. De kabinetsreactie hierop verschijnt voor 22 juni.
- Reactie op de derde aanbeveling ('Een betere samenwerking en uitvoering van beleid'). In de reactie benoemen we de inzet die wordt gepleegd vanuit Werk aan de Uitvoering (WaU) en verwijzen we naar de kabinetsreactie op de SvU 2022 voor acties die op dit terrein in gang zullen worden gezet. Tot slot benoemen we het belang van duidelijkheid en continuïteit in beleid en financiering.

**Datum**  
24 mei 2023

**Onze referentie**  
2023

#### *Toelichting*

- Binnen de werkgroep kwamen de tweede en derde aanbeveling als belangrijkste naar boven. Tevens is in het overkoepelende en sectorale arbeidsmarktcraptebeleid reeds uitgebreid aandacht besteed aan de eerste aanbeveling ('Verhoog het arbeidsaanbod en de aantrekkingskracht van het werk'). Om die reden is ervoor gekozen de eerste aanbeveling in de bijlage van de kabinetsreactie te behandelen.
- In de brief is geprobeerd een balans te vinden tussen het geven van een overkoepelende en sectoroverstijgende reactie op de aanbevelingen en het benoemen van sectorspecifieke voorbeelden.
- In de kabinetsreactie wordt geen nieuw beleid aangekondigd. **We verwijzen naar de kabinetsreactie op de SvU 2022 waarin nieuwe acties zullen worden aangekondigd.** Verder benoemen we recente (overkoepelende) acties en voorbeelden uit sectoren, zonder daarbij te veel in herhaling te vallen met eerdere Kamerbrieven.

#### *Proces*

- De kabinetsreactie is ambtelijk afgestemd met Defensie, IenW, BZK, VWS, J&V en EZK.
- 17 mei: schriftelijke ronde werkgroep v/d Stichting v/d Arbeid.
- 7 juni: bespreking Regiegroep.
- 12 juni: CWIZO, waarin de opmerkingen van de Regiegroep mondeling meegenomen worden.
- 15 juni: kabinetsreactie naar de bewindslieden ter verzending naar RWIZO/MR.
- 27 juni: RWIZO.
- 30 juni: MR.

**Bijlagen**

<b>Volgnummer</b>	<b>Naam</b>	<b>Actie</b>	<b>Informatie</b>
1	SER-advies 'Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk'	Ter informatie (niet verzenden)	
2	Kabinetsreactie SER- advies 'Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk'	Ter informatie (niet verzenden)	
3	Bijlage bij de kabinetsreactie: Reactie op de overige aanbevelingen	Ter informatie (niet verzenden)	

**Datum**

24 mei 2023

**Onze referentie**2023

# Notes

---

1-2 En duurder, dus belasting geld

1-4 Productiviteit TOEL

8111



*24/6 BZ  
Zu opm op track ch.  
→ Aanpak omnen mij met  
lets duidelijk wat we  
me bedwelen  
→ svp. zorg veldis  
doorblad op  
dubiechyn,  
lange ammen  
etc*

Aan

Minister van SZW

# nota

MR verzending kabinetsreactie SER-advies 'Waardevol  
Werk'

**TER BESLISSING**

ASEA

Datum  
27 juni 2023

Onze referentie  
2023- [redacted]

Opgesteld door  
[redacted]

Bijlage(n)  
0

## Aanleiding

In de CWIZO van 26 juni is besloten de kabinetsreactie op het SER-advies 'Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk' met enkele aanpassingen door te geleiden naar de MR van 7 juli.

## Geadviseerd besluit

Wij adviseren u in te stemmen met verzending van de Kabinetsreactie naar de MR.

## Kernpunten

### Inhoud Kamerbrief

Op basis van de bespreking in de CWIZO zijn de volgende wijzigingen aangebracht:

- Belang van kwalitatief goed werk benadrukt (p.3).
- Een explicietere verwijzing toegevoegd naar het Perspectief van de economie, en uw visie op de arbeidsmarkt (p.3).
- Passage toegevoegd over de nieuwe loopbaanpaden in de kinderopvang (p.5).

Daarnaast zijn naar aanleiding van uw schriftelijke opmerkingen wijzigingen gemaakt. De belangrijkste hiervan zijn:

- Year of Skills toegelicht (p.4/5).
- Plan van Aanpak Statushouders toegevoegd (p.6).
- Passages over regeldruk en procesinnovatie aangepast (p. 8/9).
- Kabinetsreactie op Staat van de uitvoering verder toegelicht (p.9, 10 en 11).

Om duidelijk te maken wat er gewijzigd is, hebben we een versie van de brief met track changes toegevoegd en een versie waarin alle aanpassingen zijn verwerkt.

Ook hebben we in een apart document uw vraag over de arbeidsproductiviteit in de publieke sectoren beantwoord.

## Aanleiding

U heeft gevraagd om meer informatie over productiviteit en hoe dat gemeten wordt in publieke sectoren. Dit naar aanleiding van de kabinetsreactie op het SER-advies 'Waarde in publieke sectoren'.

## Kern

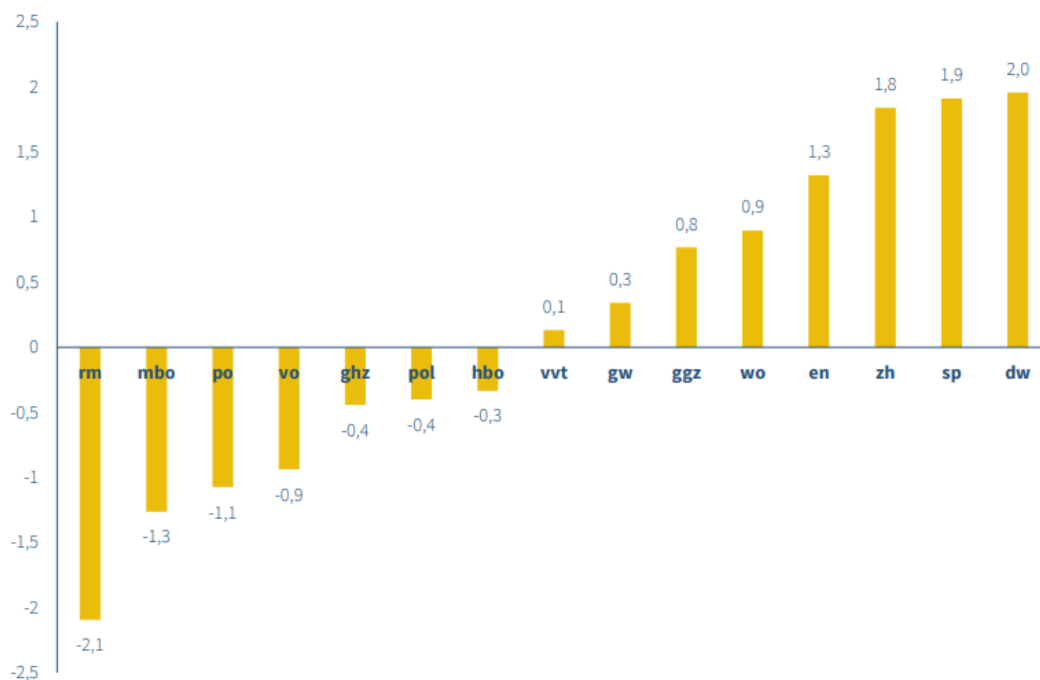
- Dit wordt op aanvraag van BZK gemeten door het Instituut voor Publieke Sector Efficiëntie (IPSE) studies, gelieerd aan TU Delft.
- Er zijn inderdaad fundamentele moeilijkheden in het meten van productiviteit in de publieke sector. Belangrijke vragen zijn:
  - Hoe onderscheid je de waarden van verschillende typen publieke dienstverlening, als die niet door marktprijzen worden weerspiegeld?
  - Hoe meet je kwaliteit en de ontwikkeling daarvan door de tijd heen?
- Die vragen worden door IPSE zo goed mogelijk meegenomen, hoewel er altijd discussie mogelijk zal blijven over de wijze waarop ze dat doen.

## Toelichting

IPSE vindt voor de periode 1980-2016 een trend van negatieve productiviteitsontwikkeling voor 7 van de 15 onderzochte publieke sectoren: rechterlijke macht, MBO, primair onderwijs, voortgezet onderwijs, gehandicaptenzorg, politie, en HBO. Het vindt een positieve ontwikkeling bij: verpleging, verzorging en thuiszorg, gevangeniswezen, geestelijke gezondheidszorg, wetenschappelijk onderwijs, energiesector, ziekenhuiszorg, spoorsector en drinkwatervoorziening (zie afbeelding).

Figuur 1 geeft de gemiddelde jaarlijkse productiviteitsgroei weer van deze sectoren in de periode 1980-2016.

Figuur 1 Gemiddelde jaarlijkse productiviteitsgroei in procenten, 1980-2016<sup>1,2</sup>



1 Voor de zorgsectoren betreft dit de groei tussen 1980-2013. Voor de netwerksectoren is dit de periode 1980-2015.

2 Zie tabel 1 voor verklaring van de afkortingen.

IPSE meet productiviteit ( $\pi$ ) van een bepaalde publieke sector als volgt:  $\pi = \text{Index productie} / \text{index middelen}$ .

De index bij de productie telt de gehele productie van een sector bij elkaar op, en kent aan alle geproduceerde eenheden een gewicht toe dat de maatschappelijke waarde ervan moet

representeren. De index van middelen telt de totale kosten op, en corrigeert voor de ontwikkeling van lonen en prijzen.

In de beoordeling van de productiviteit hangt veel af van de keuze van het gewicht waarmee geproduceerde eenheden worden vertaald naar maatschappelijke waarde. De vraag welke overwegen daarbij allemaal moeten worden meegenomen is moeilijk objectief te beantwoorden.

Naast de productiviteitsontwikkeling meet IPSE per sector de ontwikkeling van de geleverde kwaliteit, aan de hand van indicatoren die specifiek per sector worden bepaald (zoals het aandeel geslaagde operaties in de zorg, of het aantal ontsnappingen in het gevangeniswezen). IPSE geeft aan kwaliteitsveranderingen door veranderingen in de *casemix* (de samenstelling van soorten geproduceerde goederen/diensten, bv. verhouding moeilijke/makkelijke operaties) goed in beeld te kunnen brengen. De kwaliteitsverandering *binnen één* soort goed/dienst door te tijd heen is vaak moeilijker te meten.

IPSE stelt dat de vaak veronderstelde afruil tussen kwaliteit en productiviteit in de publieke dienstverlening niet opgaat. Sectoren die goed scoren op productiviteitswinst doen dat ook op kwaliteitsontwikkeling, en vice versa.

Tabel 3 Kwaliteit- versus productiviteitsontwikkeling

	Kwaliteit	Productiviteit
<b>Onderwijs</b>		
Basisonderwijs	Red	Red
Voortgezet onderwijs	Red	Red
Middelbaar beroepsonderwijs	Yellow	Red
Hoger beroepsonderwijs	Red	Red
Wetenschappelijk onderwijs	Green	Yellow
<b>Zorg</b>		
Ziekenhuiszorg	Green	Green
Verpleging, verzorging, thuiszorg	Yellow	Yellow
Gehandicaptenzorg	Yellow	Red
Geestelijke gezondheidszorg	Yellow	Red
<b>Veiligheid en justitie</b>		
Politie	Red	Red
Rechterlijke macht	Red	Red
Gevangeniswezen	Green	Yellow
<b>Netwerksectoren</b>		
Drinkwatersector	Green	Green
Energiesector	Yellow	Green
Spoorsector	Green	Green



0111



Ministerie van Sociale Zaken en  
Werkgelegenheid

MSZW alk.  
6/7

6/7 alk.  
alk.

Aan Minister van SZW

# nota

Aanpassingen voor verzending MR bij Kabinetsreactie  
SER-advies 'Waardevol werk: publieke dienstverlening  
onder druk'

## TER BESLISSING

### ASEA

Datum  
5 juli 2023

### Onze referentie

### Opgesteld door

### Tweede contactpersoon

Uiterlijk bij  
6 juli 2023

Bijlage(n)  
0

## Aanleiding

Op 29 juni heeft u gevraagd op welke aanpassingen in de Kabinetsreactie op het SER-advies 'Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk'. Deze reacties hebben we verwerkt. Bijgevoegde brief kan worden gezagendeerd voor de MR.

## Geadviseerd besluit

We adviseren u in te stemmen met verzending naar de MR van 14 juli.

## Toelichting

### Proces

- Het voornemen was de Kabinetsreactie te verzenden naar de MR van 7 juli. We hebben uw reactie niet op tijd kunnen verwerken om die deadline te halen. Daarom streven we nu naar de MR van 14 juli.
- Indien u zelf niet aanwezig kunt zijn bij de MR van 14 juli, zullen we een uitgebreidere annotatie aan MAPP meegeven.

### Aanpassingen kabinetsreactie

Bij de passage over de inzet van groepshulpen in de Kinderopvang heeft u gevraagd of dit korter kan, en wat de bedoeling van de alinea is.

- In de hier bijgevoegde versie van de brief is deze passage iets ingekort.
- De tekst is bedoeld om de toezegging uit het CD KO van 16 mei af te doen. Namelijk om de Kamer voor de zomer te informeren over de regeling voor werkgevers om zij-instroom van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te bevorderen. Deze regeling dient als stimulering van het KO-loopbaanpad om zij-instroom van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te bevorderen.
- De insteek van KO is om de passage te delen met Communicatie, zodra de brief door de MR is. Communicatie kan hier vervolgens een persbericht of nieuwsbericht over maken. Dit vanwege uw verzoek om deze regeling uit te lichten als goed nieuws.

✓

✓

Bij de passages over verantwoording in de uitvoering heeft u op gevraagd kritisch te kijken naar dubbelingen, en op bepaalde punten concreter te worden.

- De tekst is ingekort, waarbij dubbelingen zijn geschrapt.
- Op punten waar u om aanscherping vraagt, is de tekst gevolgd van de kabinetsreactie Stand van de Uitvoering. Opvolging geven aan die reactie is momenteel nog *work in progress*, dus de betrokken medewerkers hebben ons op dit moment nog geen concretisering van deze teksten kunnen aanleveren.