



Frits van der Meer

Frits van der Meer
Gerrit Dijkstra

Meer, minder of andere
medewerkers nodig?

Kom met
een visie!

Liever een heldere langetermijnvisie op de samenstelling van je personeel dan een ad-hocreactie in crisistijd. En combineer beleid voor oudere werknemers met het aantrekken van jongeren. “Profiteer van de frisse onbevangen inzichten van jonge instromers”, adviseren Frits van der Meer en Gerrit Dijkstra (Universiteit Leiden).

Van der Meer en Dijkstra deden onderzoek naar de ontwikkeling in de omvang en samenstelling (geslacht, achtergrond, leeftijd, opleiding) van het Nederlands ambtenarenapparaat. Voor duiding van veel resultaten zijn nadere analyses nodig, benadrukken ze, maar het onderzoek biedt al welkome aanknopingspunten voor beleid. Niet alleen voor HR-medewerkers, maar zeker ook voor bestuurders. “Door hun ambtenaren komen overheden tot leven. De zorg voor het ambtelijk apparaat is dan ook niet in de eerste plaats een routinematige HRM-vraag, maar juist een politiek-bestuurlijke opdracht.” Drie aanbevelingen eruit gelicht.

‘Door hun ambtenaren komen overheden tot leven.’

1. Omvang, samenstelling en functioneren van de overheid vragen om een langetermijnvisie en moeten geen reactie zijn op een economische of bestuurlijke crisis.

Crises drukken op de omvang van het personeelsbestand. Is de crisis eenmaal voorbij, dan is weer een stijgende lijn te zien. Zo daalde na de krimpmaatregelen tijdens de crisis in 2007/2008 de omvang van het ambtelijk apparaat om tien jaar later weer toe te nemen. Verklaring één: drastische bezuinigingen hebben te zware operationele consequenties gehad die weer worden rechtgetrokken.



Meer weten?
Scan de QR-code!



Gerrit Dijkstra

Verklaring twee: een gunstige conjunctuur maakt weer nieuwe overheidsuitgaven mogelijk met het daarbij behorende personeel. Kijk naar de verhoogde uitgaven in de veiligheidssectoren en op het gebied van de klimaattransitie. “Maar een verhoging van uitgaven betekent ook weer niet een een-op-een vertaling in een gelijke mate van personeelsstijging.”

2. Vrouwen en mensen met een niet-westerse achtergrond zijn ondervertegenwoordigd in hogere functies. Voor gericht beleid hierop is nader onderzoek nodig.

Het aandeel van vrouwen en mensen met een niet-westerse achtergrond is de afgelopen decennia fors toegenomen. Het aandeel vrouwen is vrijwel een volledige afspiegeling van de bevolking, bij mensen met een niet-westerse achtergrond stijgt het percentage wel, maar is nog lang geen sprake van een volledige afspiegeling. Opvallend is dat het aandeel van vrouwen en mensen met een niet-westerse achtergrond in hogere functies veel lager is dan het aandeel in algemene zin. “Ligt de verklaring van de samenstelling van het ambtelijke apparaat alleen in demografische ontwikkelingen en ontwikkelingen in de samenleving of moeten er andere barrières geslecht en is nieuw beleid nodig? Voor een goed onderbouwd antwoord op deze vraag is nader onderzoek nodig.”

3. Combineer de ervaring van oudere werknemers met de onbevangenheid van jongeren

Personeel binnen het openbaar bestuur wordt steeds ouder. Dat vraagt om een tweesporenbeleid. Aan de ene kant moet je ervoor zorgen dat er voldoende instroom is van jonge mensen, gezien de te verwachten uitstroom van oudere medewerkers. Een tweede spoor is de ontwikkeling van beleid voor oudere medewerkers. Mede gezien de verhoging van de pensioenleeftijd zullen zij nog geruime tijd werkzaam blijven in het openbaar bestuur. “Verbind deze sporen aan elkaar. Maak gebruik van de ervaring en expertise van oudere medewerkers naast de frisse onbevangen inzichten van de jongere instromers.”

Aanbevelingen

- Ontwikkel een langetermijnvisie op omvang, samenstelling en functioneren van de overheid.
- Maak beleid voor het aannemen van vrouwen en mensen met een niet-westerse achtergrond in hogere functies.
- Richt je zowel op de instroom van jonge mensen als op het behoud van oudere medewerkers (tweesporenbeleid).

Direct doen:

“Maak een inhoudelijke politiek-bestuurlijke visie op omvang, samenstelling, functie en functioneren van de overheid.”