



**Personeelsmonitor
Gemeenten
2020**

A&O
fonds
Gemeenten

A&O fonds Gemeenten
Postbus 11560
2502 AN Den Haag
070 7630030
secretariaat@aeno.nl
www.aeno.nl



Inhoudsopgave

Samenvatting	3
1. Bezetting gemeenten	11
Externe inhuur	24
2. Instroom, doorstroom & uitstroom	27
Jongeren	43
3. Ziekteverzuim	50
4. Opleiding & ontwikkeling	57
5. Salarisontwikkelingen en corona	61
Salarisontwikkelingen	62
Corona	66
Bijlagen	69
Bijlage 1 Responsverantwoording	69
Bijlage 2 Ambtelijke samenwerkingen	71
Overzicht tabellen & figuren	72

Leeswijzer

Evenals in voorgaande jaren omvat de Personeelsmonitor 2020 een samenvatting en een tabellenboek. In het Gegevenswoordenboek vind je meer informatie over de aangehouden berekeningen en definities. Begin juni zijn de belangrijkste tabellen en figuren digitaal beschikbaar op de website van A&O fonds Gemeenten.

Over A&O fonds Gemeenten

A&O fonds Gemeenten is het fonds voor alle gemeenten van Nederland. We inspireren en ondersteunen bij organisatieontwikkeling en professionalisering van medewerkers met als doel dat gemeenten vitaal en wendbaar zijn en optimaal kunnen blijven aansluiten bij de veranderende samenleving.

Samenvatting



De Personeelsmonitor en corona

Het coronavirus dat onze samenleving in 2020 trof, heeft grote gevolgen gehad voor de economie en arbeidsmarkt in Nederland. Ook de ontwikkelingen op de gemeentelijke arbeidsmarkt zijn door corona beïnvloed. De resultaten van de Personeelsmonitor 2020 moeten we daarom vanuit dit perspectief bekijken.

Bezetting gemeenten

Bezetting stijgt verder: in 2020 werkten 171.050 personen bij gemeenten

Nederland kende in 2020 355 gemeenten. Op 31 december 2020 waren in totaal 171.050 personen in dienst bij deze gemeenten. De bezetting is met 1,5 procent gestegen ten opzichte van 2019. De stijgende trend van de afgelopen jaren zet daarmee door. Net als in 2019 was de stijging in de bezetting met 6,6 procent het grootst bij gemeenten met 50.000 tot 100.000 inwoners. Ook bij gemeenten met meer dan 100.000 inwoners, exclusief de G4, was de stijging hoog (6,3 procent). Bij gemeenten met 20.000 tot 50.000 inwoners vond er een lichte daling plaats (-0,4 procent). Voor gemeenten in de kleinste gemeentegrootteklasse is een grote daling waarneembaar (-39,6 procent). Dit komt door een vernieuwing van de wegingsmethode voor deze gemeentegrootteklasse.

Nieuwe taken en toename budget belangrijkste redenen voor stijgende bezetting

Bijna driekwart van de gemeenten geeft aan dat de bezetting in 2020 is toegenomen. De belangrijkste redenen hiervoor zijn ten opzichte van vorig jaar nauwelijks veranderd. Nog steeds worden nieuwe taken/deprivatisering en een stijging van het budget als belangrijkste redenen voor de toename in de bezetting aangemerkt. In 2020 kwamen er ook extra corona gerelateerde taken bij.

16 procent van de gemeenten geeft aan dat de bezetting in 2020 is afgenomen. Als belangrijkste reden voor de afname van de bezetting geven gemeenten aan moeite te hebben met het invullen van vacatures. Met name in de functiegebieden ruimtelijke ordening/milieu en bouwkunde/civiele techniek blijft het nog steeds lastig om geschikte kandidaten te vinden.

93 procent van gemeenten verwacht volgend jaar een gelijke of grotere bezetting

Bijna de helft (47 procent) van de gemeenten verwacht dat de bezetting in 2021 zal toenemen. 46 procent van de gemeenten verwacht dat deze gelijk zal blijven. Minder dan 1 op de 10 (7 procent) gemeenten verwacht dat de bezetting afneemt. Groei wordt vooral verwacht in de functiegebieden ruimtelijke ordening/milieu, welzijn/jeugdzorg en automatisering/ICT. De eerstgenoemde blijft een uitdaging voor gemeenten: evenals in 2019 is ruimtelijke ordening opnieuw benoemd als functiegebied waarin het moeilijk is vacatures in te vullen. Binnen de functiegebieden dienstverlening/facilitair en burger-/publiekszaken wordt door gemeenten krimp verwacht.

Stijging percentage vrouwelijke leidinggevenden

In de afgelopen jaren bleef het percentage vrouwelijke leidinggevenden bij gemeenten redelijk stabiel rond de 40 procent. In 2019 zagen we een voorzichtige stijging met één procentpunt, maar in 2020 is de toename flink doorgezet tot 43 procent. Ter vergelijking: het landelijke percentage vrouwelijke leidinggevenden is met 26 procent opnieuw gelijk gebleven. Naar gemeentegrootteklasse is het aandeel vrouwelijke leidinggevenden met 47 procent het grootst in de G4. Bij gemeenten met minder dan 20.000 inwoners en gemeenten met 20.000 tot 50.000 inwoners is het aandeel het kleinst (40 procent). Het totaal aandeel vrouwen in dienst van gemeenten is in het afgelopen jaar stabiel gebleven. In 2020 was het aandeel vrouwen in de gemeentelijke bezetting met 53 procent, gelijk aan 2019.

Gemiddelde leeftijd gemeentemedewerkers gedaald naar 47,7 jaar

De gemiddelde leeftijd van gemeentepersoneel was in de jaren 2015-2017 stabiel met 48,3 jaar. In de daaropvolgende jaren was een lichte daling te zien naar precies 48 jaar. In 2020 heeft de daling doorgezet en is de gemiddelde leeftijd gezakt naar 47,7 jaar. De daling van de gemiddelde leeftijd is te verklaren door een veranderende samenstelling van het personeelsbestand. De opvallendste ontwikkeling is de toename in het aantal medewerkers onder de 25 jaar. In de afgelopen vijf jaar is het aantal medewerkers in deze leeftijdscategorie met maar liefst 120 procent toegenomen. Ook het aantal medewerkers van 25 tot 35 jaar is in de periode 2016-2020 met ongeveer de helft (51 procent) toegenomen. We zien aan de andere kant eveneens het aandeel 60-plussers stijgen, met een toename van 18 procent in de afgelopen vijf jaar. In 2020 nam ook de uitstroom in deze leeftijdscategorie toe.

In de G4 52 procent medewerkers dienstverband langer dan 10 jaar

De gemiddelde lengte van een dienstverband is in de afgelopen jaren gedaald. De gemiddeld duur van een dienstverband was vijf jaar geleden nog 12,5 jaar. In 2019 lag het gemiddelde op 11,5 jaar en in 2020 is het verder gedaald tot 11,2 jaar. Hoewel het gemiddelde nog steeds iets hoger ligt dan het gemiddelde in de landelijke beroepsbevolking volgt deze wel dezelfde trend. In de landelijke beroepsbevolking daalde de gemiddelde lengte van een dienstverband van 11,1 jaar in 2016 tot 10,9 jaar in 2020. 44 procent van de gemeentemedewerkers heeft een dienstverband van 10 jaar of langer. Vooral in de vier grote steden is er sprake van lange dienstverbanden. Daar is ruim de helft (52 procent) van de medewerkers langer dan 10 jaar in dienst.

Externe inhuur

Uitgaven aan externe inhuur blijven gelijk

In 2020 besteedden gemeenten 18 procent van de loonsom aan externe inhuur, gelijk aan het percentage in 2019. De uitgaven aan externe inhuur zijn daarmee dit jaar verder gestabiliseerd; sinds 2016 schommelt dit percentage tussen de 16 en 20 procent. Hoewel het gemiddelde percentage gelijk is aan vorig jaar, verschillen wel de ontwikkelingen tussen de gemeentegrootteklassen. Voor kleinere gemeenten met 50.000 inwoners of minder zijn de uitgaven aan externe inhuur gelijk gebleven of iets gedaald, terwijl de uitgaven voor grotere gemeenten met 50.000 inwoners of meer juist licht gestegen zijn. Een mogelijke verklaring voor deze toename in externe inhuur, vooral in de grotere gemeenten, is het extra werk dat gemeenten hebben gekregen door de coronacrisis en de bijkomende maatregelen.

70 procent van de gemeenten geeft aan ernaar te streven de uitgaven aan externe inhuur terug te dringen (2019: 68 procent). Dit doen ze onder andere door flexibele banen om te zetten in vaste banen, het aanbieden van tijdelijke contracten en flexibele inzet van (eigen) medewerkers door bijvoorbeeld medewerkers van afdelingen waar het werk vanwege corona minder was te verplaatsen naar afdelingen waar juist meer werk was.

Aandeel flexibele bezetting ook gelijk gebleven

Net als in 2019 was 18 procent van de bezetting in 2020 flexibele bezetting; medewerkers die op basis van een uitzend-, payroll- of detacheringsovereenkomst werkzaam zijn, ZZP-ers en medewerkers met een tijdelijk dienstverband van maximaal een jaar. Het flexibele deel van de bezetting is daarmee al enkele jaren stabiel. Met de komst van de coronacrisis was de verwachting dat gemeenten wellicht een grotere flexibele bezetting zouden moeten aanhouden vanwege extra corona gerelateerde taken. Toch is de bezetting in 2020 niet meer geflexibiliseerd.

Instroom, doorstroom & uitstroom

Instroompercentage niet verder toegenomen in 2020

Het instroompercentage in 2020 is gelijk aan het percentage van 2019, namelijk 13,4 procent. We zien dit jaar wel verschillen in de ontwikkeling van het instroompercentage tussen grotere en kleinere gemeenten. In de gemeenten met meer dan 100.000 inwoners is de instroom toegenomen, terwijl dit percentage in de kleinere gemeenten juist is gedaald. Wat betreft de kenmerken van instromers zijn de verhoudingen over het algemeen vergelijkbaar met voorgaande jaren. De vrouwelijke instroom ligt hoger (58 procent) dan de mannelijke instroom (42 procent). 54 procent van de instromers heeft een voltijds dienstverband tegenover 48 procent deeltijds. De meeste instromers zijn, net als in vorige jaren, tussen de 25 en 35 jaar en met een salaris dat ligt tussen salarisschaal 7 en 9.

Aantal openstaande vacatures neemt af

Op 31 december 2020 stonden iets meer dan 3.000 vacatures bij gemeenten open. Het aantal openstaande vacatures is daarmee met 14 procent gedaald in vergelijking met hetzelfde meetmoment in 2019. De dalende trend van door gemeente zelf geregistreerde openstaande vacatures zet zich daarmee voort. In de Vacaturemonitor zien we een tegenovergestelde beweging; daarin stijgt het aantal vacatures, met een kleine dip in het tweede kwartaal van 2020. In de Vacaturemonitor worden echter alle online geplaatste vacatures gedurende een kwartaal meegenomen, dus niet alleen het aantal openstaande vacatures op een bepaalde meetdatum zoals in de Personeelsmonitor. Het aandeel extern vervulde vacatures is net als in voorgaande jaren licht gestegen. In 2020 is 69 procent van de vacatures met externe kandidaten vervuld. In 2019 was dat aandeel 68 procent en in 2018 nog 67 procent. Het percentage moeilijk vervulbare vacatures is in tegenstelling tot vorig jaar met 0,9 procentpunt toegenomen tot 13,4 procent.

Doorstroompercentage neemt toe in 2020

Doorstroom is gedefinieerd als medewerkers die duurzaam van functie en/of afdeling zijn veranderd. In 2020 steeg het doorstroompercentage van 5,7 procent naar 6,2 procent. Tussen de verschillende gemeentegrootteklassen zijn er wel aanzienlijke verschillen. Zo is de doorstroom het hoogst bij de G4, namelijk 9,3 procent. Het laagst is de doorstroom met 2,9 procent bij gemeenten tot 20.000 inwoners.

Uitstroompercentage licht gestegen in 2020

Ook de uitstroom steeg, weliswaar minder hard dan in de afgelopen jaren, van 8,2 procent in 2019 naar 8,4 procent in 2020. Bijna de helft van de uitstromers (45 procent) nam vrijwillig ontslag. In vergelijking met 2019 is dat iets gedaald; toen nam 49 procent vrijwillig ontslag. Reden van vrijwillig ontslag is vaak verbetering van

de arbeidsvoorwaarden, onvoldoende groei- of opleidingsmogelijkheden of een verkorting van de reistijd woon-werkverkeer. Hierbij komt de ruime meerderheid van de uitstromers terecht bij een andere gemeente (49 procent) of een andere overheidsinstantie (21 procent). Naast vrijwillig ontslag stroomde in 2020 een kwart van de medewerkers uit vanwege leeftijd of pensionering. Dat lag iets hoger dan in 2019 (20 procent).

47 procent verwacht doelstelling banenafpraak te behalen

Het kabinet en werkgevers hebben afgesproken om extra banen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit wordt geregeld in de Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten. In totaal gaat het om 125.000 extra banen (in equivalenten van 25,5 uur per week). Gemeenten, inclusief gemeenschappelijke regelingen, hebben zich sterk gemaakt voor 5.250 banen, die in 2023 gerealiseerd moeten zijn. Eind 2020 hebben gemeenten bijna 5.500 banen in het kader van de banenafpraak ingevuld. Daarmee is de doelstelling van 5.250 gerealiseerde banen vroegtijdig behaald. Een vijfde van de gemeenten verwacht de doelstelling voor de eigen gemeente niet te behalen, en bij een derde is het nog onzeker. Het percentage gemeenten dat verwacht de doelstelling wel te behalen is ten opzichte van 2019 gedaald van 52 procent naar 47 procent.

Jongeren

43 procent van instroom jonger dan 35 jaar

Door het vergrijzende personeelsbestand en de toename van de uitstroom als gevolg van leeftijd en/of pensionering wordt de instroom van jongeren steeds belangrijker. De leeftijdsopbouw bij gemeenten blijft namelijk onevenwichtig. Het aandeel medewerkers jonger dan 35 jaar lag in 2020 met 16 procent veel lager dan in de beroepsbevolking (37 procent) en het aantal medewerkers ouder dan 60 jaar lag juist met 33 procent veel hoger dan in de beroepsbevolking (22 procent). Het aandeel jongeren blijft ook laag ten opzichte van het aantal ouderen; er werken bij gemeenten meer medewerkers ouder dan 55 jaar dan medewerkers jonger dan 35 jaar. In 2020 zien we wel een positieve ontwikkeling; van de instroom bestond 43 procent uit jongeren. Dat percentage ligt iets hoger dan in 2019 (40 procent).

Gemeenten actief om instroom jongeren te bevorderen

In 2020 voerde 76 procent van de gemeenten actief beleid om de instroom van jongeren te bevorderen. Het aandeel gemeenten dat actief de instroom bevordert ligt dus hoog, maar nam in de afgelopen jaren wel wat af. In 2019 was dit namelijk nog 80 procent en het jaar daarvoor 82 procent. Veel gebruikte vormen van beleid zijn het aanbieden van stageplekken, traineeprogramma's, het vrijmaken van budget door gefaseerde uitstroom

van oudere medewerkers en specifieke startersfuncties. We zien door corona (en het vele thuiswerken) wel dat de begeleiding bij stage- en werkervaringsplekken in de praktijk lastig blijkt te zijn. Het aantal stagiairs, trainees en werkervaringsplekken daalde in 2020. Daartegenover staat dat het aantal arbeidsovereenkomsten van jonge medewerkers is gestegen van 5,0 arbeidsovereenkomsten per 100 medewerkers in 2019 naar 5,4 arbeidsovereenkomsten per 100 medewerkers in 2020.

15 procent gemeenten ervaart belemmeringen bij aannemen jongeren

Het merendeel van het aantal gemeenten ervaart geen belemmeringen bij het aannemen van jongeren. Het aandeel gemeenten dat belemmeringen ervaart is ten opzichte van 2019 wel iets gestegen, tot 15 procent. Dit in tegenstelling tot de trend tot nu toe: in 2017 ervaarde 28 procent problemen, in 2018 en 2019 is dit percentage gedaald tot respectievelijk 16 procent en 13 procent. De belangrijkste belemmering blijft dat leidinggevenden veel waarde hechten aan werkervaring, waardoor jongeren over het algemeen minder kans maken.

Meerderheid gemeenten voert geen actief beleid om jonge medewerkers te behouden

Naast het aantrekken van jongeren is het ook belangrijk om jongeren te behouden als ze eenmaal voor een gemeente werken. Sinds 2016 neemt het aandeel jonge medewerkers in de uitstroom echter ieder jaar licht toe. In 2020 zette deze trend zich voort, en bestond 19 procent van de uitstroom uit jonge medewerkers. De voornaamste reden voor jonge medewerkers om uit te stromen is onvoldoende carrièreperspectief/ doorgroeimogelijkheden. Desondanks voert het merendeel van de gemeenten (nog) geen actief beleid om jonge medewerkers te behouden en/of uitstroom te voorkomen. Het aandeel is in het afgelopen jaar wel gedaald van 66 naar 63 procent.

Ziekteverzuim

Ziekteverzuim gedaald

Het ziekteverzuimpercentage bij gemeenten is in 2020 gedaald tot 5,5 procent (2019: 5,8 procent). Deze daling is waarneembaar in alle gemeentegrootteklassen, met uitzondering van gemeenten met 20.000 tot 50.000 inwoners waar het ziekteverzuimpercentage stabiel bleef. Hoewel het ziekteverzuim bij gemeenten hoger blijft dan het landelijke cijfer is het verschil in 2020 wel kleiner geworden, mede omdat het landelijk ziekteverzuimpercentage iets steeg in 2020 (van 4,4 procent naar 4,8 procent).

Extra lang verzuim licht gestegen

Als we het ziekteverzuim uitsplitsen naar verzuimduur, blijkt vooral dat in 2020 het kort verzuim (maximaal 7 kalenderdagen) is gedaald. Het extra lang verzuim, van 365+ dagen, nam afgelopen jaar juist iets toe van 0,8 procent tot 1 procent. Opvallend is ook dat het verzuimpercentage voor lang ziekteverzuim (43 tot 365 dagen) licht gedaald is tot 3,1 procent. Dit in tegenstelling tot voorgaande jaren. Het nulverzuim, het aandeel van de gemeentelijke bezetting dat zich niet heeft ziekgemeld, nam het afgelopen jaar flink toe 44 naar 53 procent. Ook de meldingsfrequentie, het gemiddeld aantal keer dat gemeenteambtenaren zich per jaar ziekmelden, is gedaald van 1,06 naar 0,72 in 2020.

In eerste instantie komen deze lagere ziekteverzuimcijfers wellicht onverwacht, aangezien 2020 in het teken stond van corona. De coronabesmettingen lijken echter een bescheiden invloed te hebben op het ziekteverzuim bij gemeenten. Waarschijnlijk heeft het vele thuiswerken in 2020 bijgedragen aan lagere verzuimcijfers. Corona werd dan ook in slechts 13% van de gevallen door bedrijfsartsen aangewezen als één van de belangrijkste oorzaken voor ziekteverzuim. De belangrijkste oorzaak van ziekteverzuim zijn volgens de bedrijfsartsen van gemeenten nog steeds fysieke en fysiologische aandoeningen (52%). Toch zien we in 2020 werkdruk en stress (45%) en psychische klachten (43%) vaker genoemd als oorzaak. De coronacrisis en alle maatregelen erom heen kunnen indirect hebben bijgedragen aan het ziekteverzuim door een hogere werkdruk, stress en de ontwikkeling van psychische klachten.

Opleiding & ontwikkeling

Gemeenten besteden minder aan opleiding en ontwikkeling

In de afgelopen jaren is het percentage van de loonsom dat gemeenten uitgaven aan opleidingskosten consistent gedaald van 1,9 procent in 2016 tot 1,3 procent in 2020. De daling van het afgelopen jaar was met 0,3 procentpunt daarbij sterker dan de daling in voorgaande jaren. Ook geldt voor alle gemeentegrootteklassen dat er flink minder is uitgegeven dan begroot. Waar de gemiddelde opleidingskosten per medewerker begroot waren op € 1.020, bedroegen de uitgaven per medewerker slechts € 789. Waarschijnlijk hebben de restricties rondom het organiseren van evenementen en het vele thuiswerken in verband met corona hieraan bijgedragen. Evenals in 2019 is het grootste deel van het bestede opleidingsbudget uitgegeven aan vakinhoudelijke ontwikkeling.

Ontwikkelgesprekken meest gebruikte en meest effectieve mobiliteitsinstrument

Net als in voorgaande jaren gaf 86 procent van de gemeenten aan dat ontwikkelgesprekken tot de meest gebruikte instrumenten behoren om mobiliteit te bevorderen. Daarbij gaf 66 procent aan dat ontwikkelgesprekken ook de meest effectieve manier zijn voor mobiliteitsbevordering. Verder stimuleren gemeenten mobiliteit door middel van uitleen/detachering en loopbaangesprekken met een loopbaanadviseur.

Salarisontwikkelingen

Stijging bruto maandsalaris houdt aan

Het gemiddelde bruto maandsalaris bij gemeenten is in de afgelopen jaren consistent gestegen. In 2020 is het bruto maandsalaris wederom toegenomen tot € 3.854 per maand (exclusief vakantiegeld en eindejaarsuitkering en gecorrigeerd naar deeltijd). Deze stijging is waarneembaar voor alle gemeentegrootteklassen, behalve gemeenten met meer dan 100.000 inwoners (excl. G4). In deze gemeentegrootteklasse is het bruto maandsalaris licht afgenomen. Het meest opvallend is de grote stijging van het bruto maandsalaris van vrouwen. Het salaris is gestegen van € 3.721 bruto per maand in 2019 naar € 3.853 per maand in 2020. Het ligt daarmee € 2 onder het bruto maandsalaris van mannen. Nog niet eerder lagen de bruto maandsalarissen tussen mannen en vrouwen zo dicht bij elkaar.

Corona

Coronacrisis zorgt voor meer (thuis)werk en verslechtering financiële situatie

Om de gevolgen van de coronacrisis bij gemeenten in kaart te brengen, zijn gemeenten dit jaar gevraagd een inschatting te maken van de mate waarin corona het werk heeft beïnvloed in het afgelopen jaar en wat de verwachtingen hieromtrent zijn voor de toekomst. Nagenoeg alle gemeenten geven aan dat thuiswerken het belangrijkste effect was van corona op het werk van gemeenten. Verder geven veel gemeenten aan dat er door corona een toename in werk en financiële tekorten zijn ontstaan. De verwachting is dat deze effecten in 2021 zullen aanhouden. 73 procent van gemeenten geeft aan dat de coronapandemie zal zorgen voor meer werk en 59 procent schat in dat de aard van het werk gaat veranderen. Ook thuiswerken blijft volgens het merendeel van gemeenten 'here to stay'. Tegelijkertijd verwacht 70 procent van de gemeenten een verdere verslechtering van de financiële situatie van de gemeente.

Bezetting gemeenten

1

Toename
gemeentelijke
bezetting
houdt aan



Bezetting **vast/flexibel**
= Gelijk gebleven



Het aantal ambtenaren dat werkzaam is bij Nederlandse gemeenten blijft in beweging. Factoren die daar invloed op hebben zijn de pensionering van de babyboomgeneratie en de krapte op de arbeidsmarkt. Maar ook processen als de transities of verzelfstandiging hebben invloed op de bezetting van gemeenten. Om deze bewegingen te kunnen volgen, wordt de jaarlijkse ontwikkeling van de gemeentelijke bezetting en haar onderliggende kenmerken geanalyseerd.

Tabel 1.1 **Ontwikkeling van de gemeentelijke bezetting ***

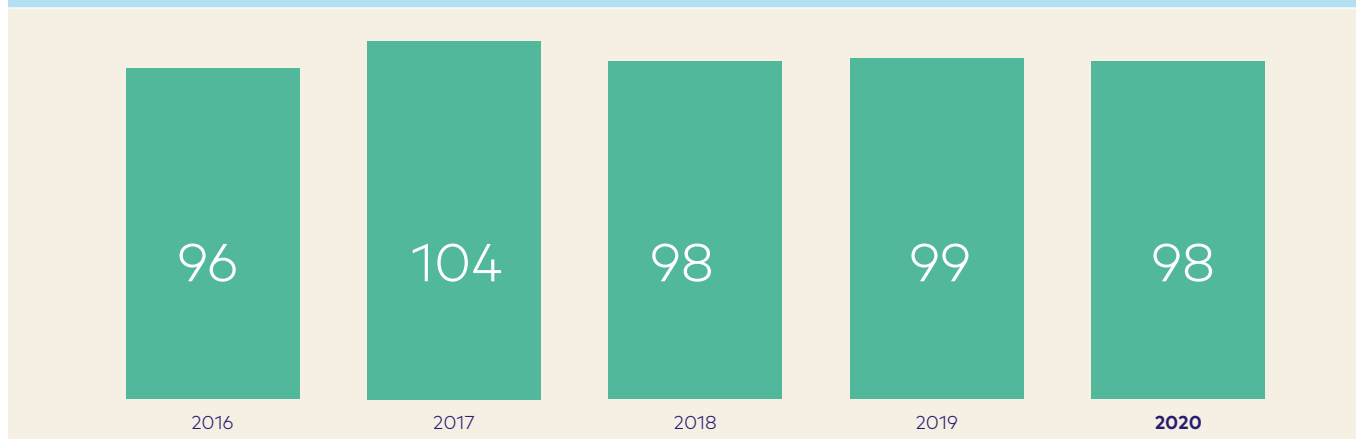
	Alle gemeenten	2016	2017	2018	2019	2020
↑	In personen	157.290	160.810	163.650	168.500	171.050
↑	In fte's	137.930	140.980	144.750	149.460	151.890

* Inclusief medewerkers in gemeentelijke samenwerkingsverbanden. Gemeenten in gemeentelijke samenwerkingsverbanden tellen in de Personeelsmonitor mee als één organisatie.

In 2020 is er bij gemeenten meer ruimte in de formatie dan er mensen zijn. Er is dus nog ruimte (in medewerkers of inhuur) om de bezetting uit te breiden, vergelijkbaar met voorgaande jaren. In 2017 was het tegenovergestelde aan de hand. Toen liepen gemeenten, vermoedelijk naar aanleiding van het uitbreiden van het takenpakket, vooruit op de verruiming van de formatie en hadden al meer mensen in dienst genomen.

Figuur 1.1 **Bezetting als percentage van de formatie**

fte/%



Steeds meer gemeenten vervangen 'de formatie' als kengetal door de 'de totale loonsom'. Vandaar dat deze tabel naast figuur 1.1 is toegevoegd. Net als in figuur 1.1 laat ook dit kengetal zien dat er nog ruimte is voor groei. Er is meer ruimte voor uitbereiding van de formatie in de loonkosten dan voor uitbreiding van de bezetting in aantal fte.

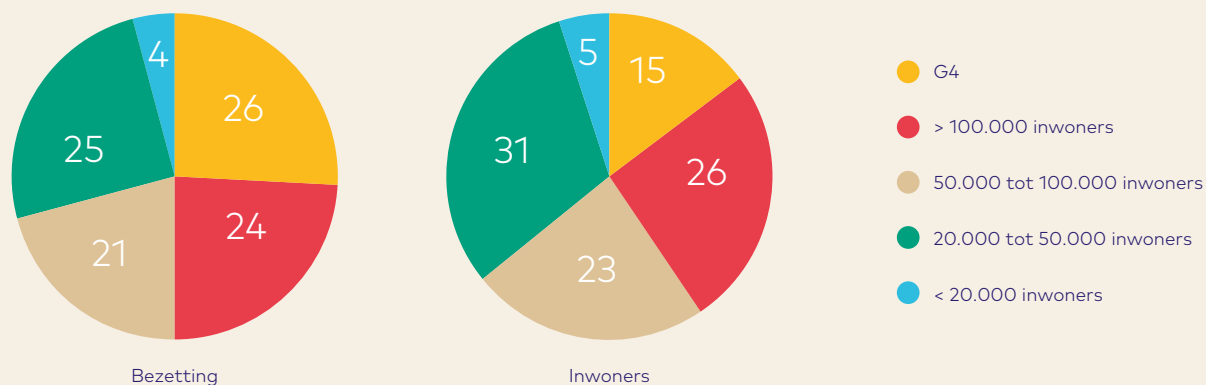
Tabel 1.2 **Loonsom in procenten van het loonkostenbudget**

	G4	98
	> 100.000 inwoners	89
	50.000 tot 100.000 inwoners	93
	20.000 tot 50.000 inwoners	92
	< 20.000 inwoners	89
	Alle gemeenten	93







n=173

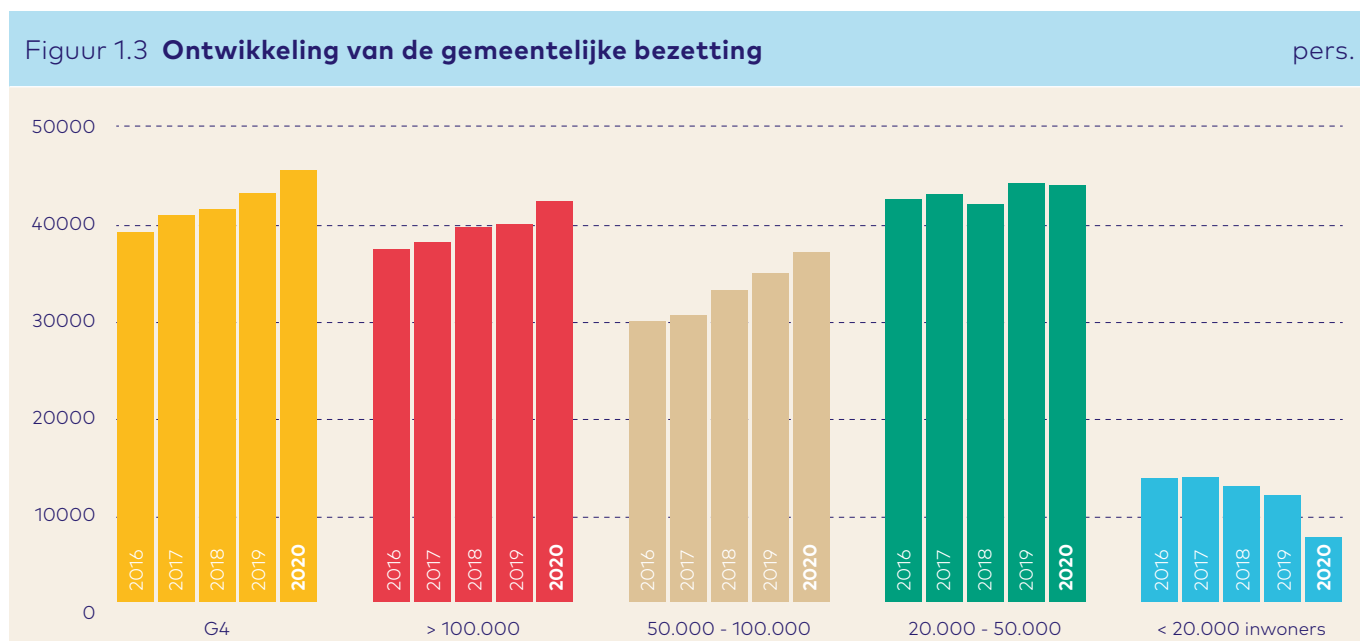
Figuur 1.2 **Bezetting en aantal inwoners naar gemeentegrootte**

pers./%









Tabel 1.3 Bezetting per 1.000 inwoners fte

	2016	2017	2018	2019	2020
 G4	15	15,4	15,7	16,5	16,9
 > 100.000 inwoners	7,6	7,7	7,8	7,9	8,0
 50.000 tot 100.000 inwoners	7	7,1	7,6	7,5	7,7
 20.000 tot 50.000 inwoners	6,3	6,3	6,1	6,4	6,8
 < 20.000 inwoners	8,4	8,5	8,4	10,5	6,9
 Alle gemeenten	8,1	8,3	8,3	8,6	8,7









Tabel 1.4 **Jaarlijkse verandering van de gemeentelijke bezetting** pers./%

		2016	2017	2018	2019	2020
	G4	3,4	4,6	1,7	4,0	5,7
	> 100.000 inwoners	0,1	1,8	4,4	0,6	6,3
	50.000 tot 100.000 inwoners	-0,1	1,9	8,7	5,4	6,6
	20.000 tot 50.000 inwoners	0,1	1,2	-2,6	5,2	-0,4
	< 20.000 inwoners	-0,4	0,5	-7,4	-7,3	-39,6
	Alle gemeenten	0,8	2,2	1,8	3,0	1,5

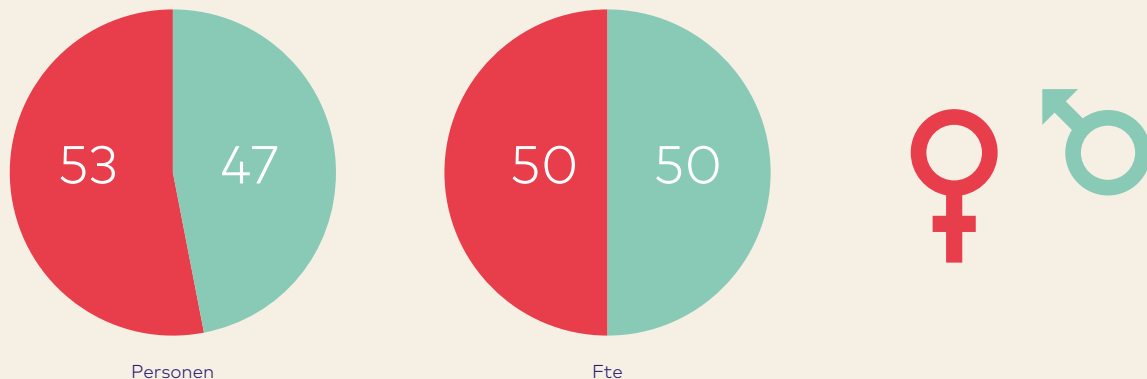
Voor de gemeenten in de kleinste grootteklasse is een grote daling waarneembaar. Dit komt door een vernieuwing van de wegingsmethode voor deze grootteklasse. De voorgaande methode hield niet goed rekening met gemeentelijke herindelingen (die vooral in deze grootteklasse hebben plaatsgevonden).

Tabel 1.5 **Gemeentelijke bezetting naar geslacht** pers./%

		2016		2020	
		Man	Vrouw	Man	Vrouw
	G4	52	48	48	52
	> 100.000 inwoners	49	51	47	53
	50.000 tot 100.000 inwoners	49	51	46	54
	20.000 tot 50.000 inwoners	49	51	46	54
	< 20.000 inwoners	50	50	45	55
	Alle gemeenten	50	50	47	53
Landelijke beroepsbevolking		53	47	53	47







Figuur 1.4 **Aandeel mannen en vrouwen**

%









Tabel 1.6 **Verhouding voltijd en deeltijd**







pers./%

		2016		2020	
		Voltijd	Deeltijd	Voltijd	Deeltijd
	G4	66	34	67	33
	> 100.000 inwoners	59	41	58	42
	50.000 tot 100.000 inwoners	56	44	55	45
	20.000 tot 50.000 inwoners	52	48	52	48
	< 20.000 inwoners	51	49	48	52
	Alle gemeenten	57	43	57	43
Landelijke werkzame beroepsbevolking		51	49	50	50

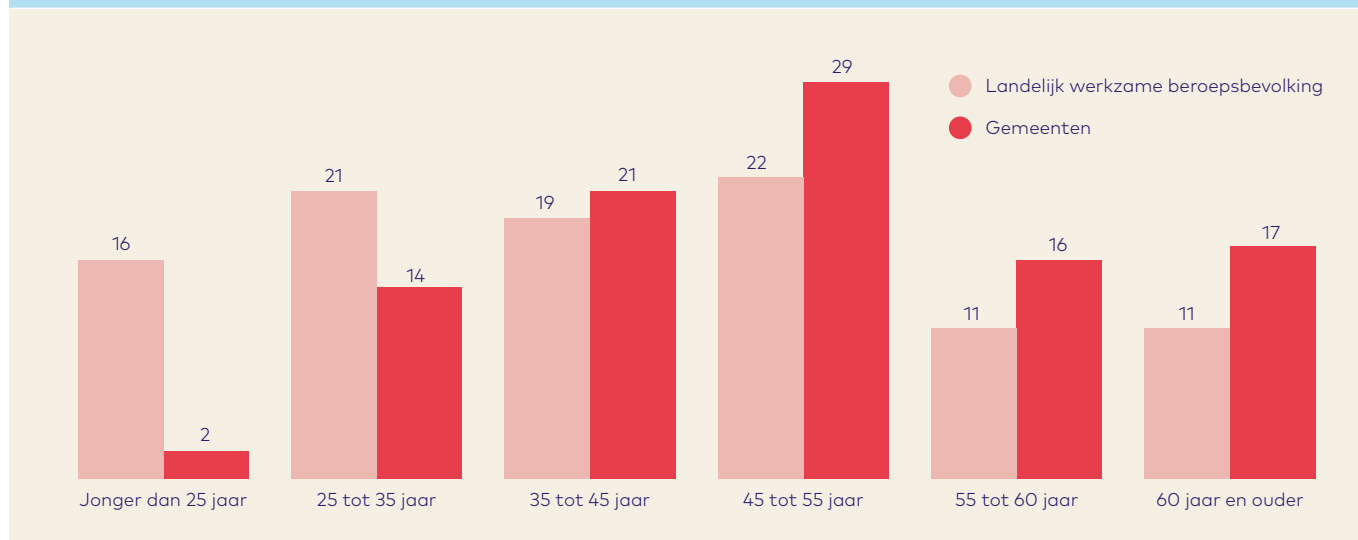
Tabel 1.7 **Het aantal voltijders, deeltijders en deeltijdfactor**

		Voltijd	Deeltijd	Deeltijdfactor
	G4	29.701	14.712	0,93
	> 100.000 inwoners	23.709	17.502	0,89
	50.000 tot 100.000 inwoners	19.912	16.075	0,88
	20.000 tot 50.000 inwoners	22.184	20.626	0,86
	< 20.000 inwoners	3.209	3.424	0,84
	Alle gemeenten	98.715	72.339	0,89
Landelijke werkzame beroepsbevolking		4.546.000	4.468.000	0,80

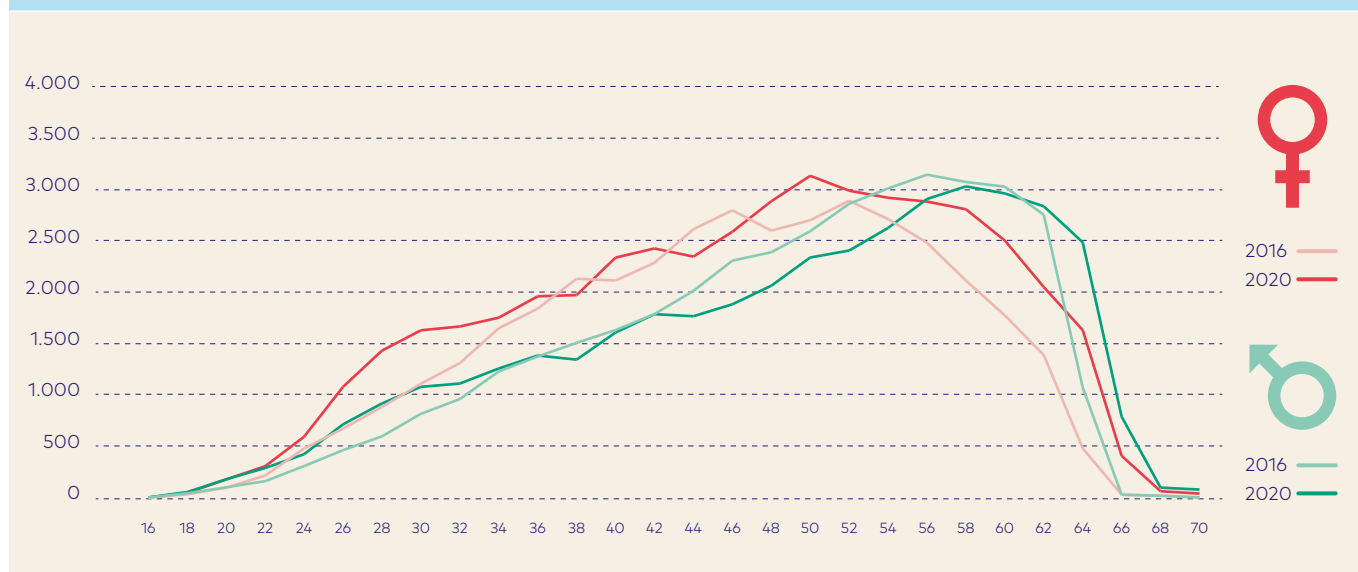
 Tabel 1.8 **Gemeentelijke bezetting naar leeftijdsklasse**

		< 25	25 - 35	35 - 45	45 - 55	55 - 60	> 60	Gemiddelde leeftijd
	G4	2	16	23	28	15	16	47,0
	> 100.000 inwoners	2	14	22	30	16	17	47,6
	50.000 tot 100.000 inwoners	2	13	21	30	17	18	48,0
	20.000 tot 50.000 inwoners	2	13	20	30	17	18	48,1
	< 20.000 inwoners	2	13	21	28	18	18	48,3
	Alle gemeenten	2	14	21	29	16	17	47,7
Landelijke beroepsbevolking		16	21	19	23	11	11	41,0

Figuur 1.5 Gemeentelijke bezetting versus werkzame beroepsbevolking naar leeftijdsklasse pers./%



Figuur 1.6 Gemeentelijke bezetting naar leeftijd en geslacht pers./%

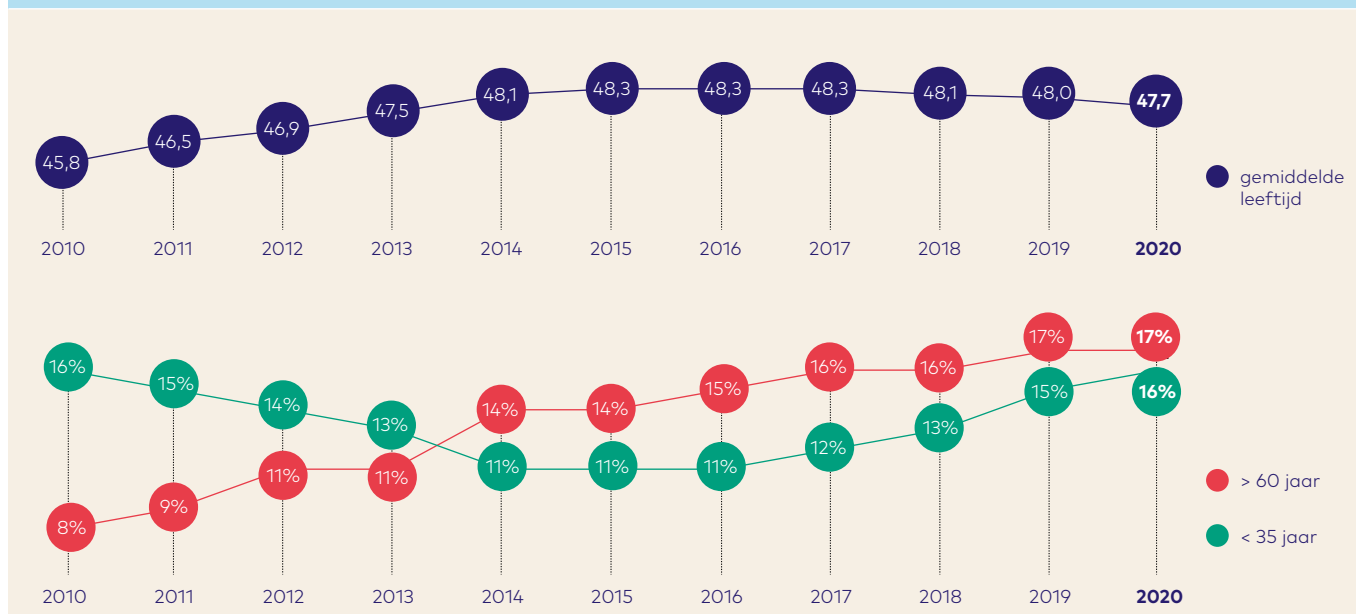


Tabel 1.9 **Vergelijking gemeentelijke bezetting naar leeftijdscategorie**

pers.







	2016	2020	Verandering in 2016-2020	
			absoluut	in
Jonger dan 25 jaar	1.670	3.682	2.012	120
25 tot 35 jaar	16.150	24.357	8.207	51
35 tot 45 jaar	36.060	37.073	1.013	3
45 tot 55 jaar	52.000	49.293	-2.707	-5
55 tot 60 jaar	27.230	28.141	911	3
60 jaar en ouder	24.080	28.508	4.428	18

Figuur 1.7 **Ontwikkeling gemiddelde leeftijd (figuur boven) en vergelijking jongeren en ouderen (figuur onder)**



Tabel 1.10 Gemeentelijke bezetting naar dienstjaren

pers./%

		Korter dan 3 jaar	3 tot 10 jaar	10 jaar of meer
	G4	27	21	52
	> 100.000 inwoners	36	19	45
	50.000 tot 100.000 inwoners	36	30	35
	20.000 tot 50.000 inwoners	35	22	43
	< 20.000 inwoners	35	20	46
	Alle gemeenten	33	23	44

Gemiddelde lengte dienstverband (in jaren)

	2016	2020
Gemeenten	12,5	11,2
Landelijke beroepsbevolking	11,1	10,9







Figuur 1.8 Gemeentelijke bezetting naar dienstjaren

pers./%



Tabel 1.11 Verhouding vast en tijdelijk dienstverband







fte/%

		2019		2020	
		vast	tijdelijk	vast	tijdelijk
	G4	91	9	90	10
	> 100.000 inwoners	86	14	86	14
	50.000 tot 100.000 inwoners	91	8	90	10
	20.000 tot 50.000 inwoners	92	8	87	13
	< 20.000 inwoners	93	7	92	8
	Alle gemeenten	90	10	88	12
Werknemers in landelijke werkzame beroepsbevolking		74	26	76	24







n=199

Tabel 1.12 Leidinggevenden per 100 medewerkers







fte/%

		2016	2017	2018	2019	2020
			G4	7,1	6,6	6,3
	> 100.000 inwoners	5,7	5,5	5,4	5,1	5,3
	50.000 tot 100.000 inwoners	5,1	4,8	4,5	4,3	3,9
	20.000 tot 50.000 inwoners	4,6	5,3	4,4	4,4	3,9
	< 20.000 inwoners	6,1	6,7	5,2	5,7	4,7
	Alle gemeenten	5,9	5,7	5,2	5,1	4,9

n=196

Tabel 1.13 Percentage vrouwelijke leidinggevenden							%
		2016	2017	2018	2019	2020	
	G4	39	41	45	43	47	
	> 100.000 inwoners	38	41	41	41	41	
	50.000 tot 100.000 inwoners	37	37	38	42	41	
	20.000 tot 50.000 inwoners	31	39	34	38	40	
	< 20.000 inwoners	37	33	37	36	40	
	Alle gemeenten	37	40	40	41	43	
Vrouwelijke leidinggevenden in landelijke werkzame beroepsbevolking		25	26	25	26	26	

n=198

Tabel 1.14 Verhouding krimp en groei gemeentelijke bezetting in 2020					%
		Toegenomen	Gelijk gebleven	Afgenomen	
	G4	100	0	0	
	> 100.000 inwoners	79	11	10	
	50.000 tot 100.000 inwoners	67	19	14	
	20.000 tot 50.000 inwoners	71	12	17	
	< 20.000 inwoners	64	15	21	
	Alle gemeenten	70	13	16	

n=206

Tabel 1.15 **Top 3 redenen van toename bezetting**

%

1	Nieuwe taken/deprivatiseren		25
2	Toename budget	21	
3	Afname externen	8	

n=85

Tabel 1.16 **Top 3 redenen van afname bezetting**

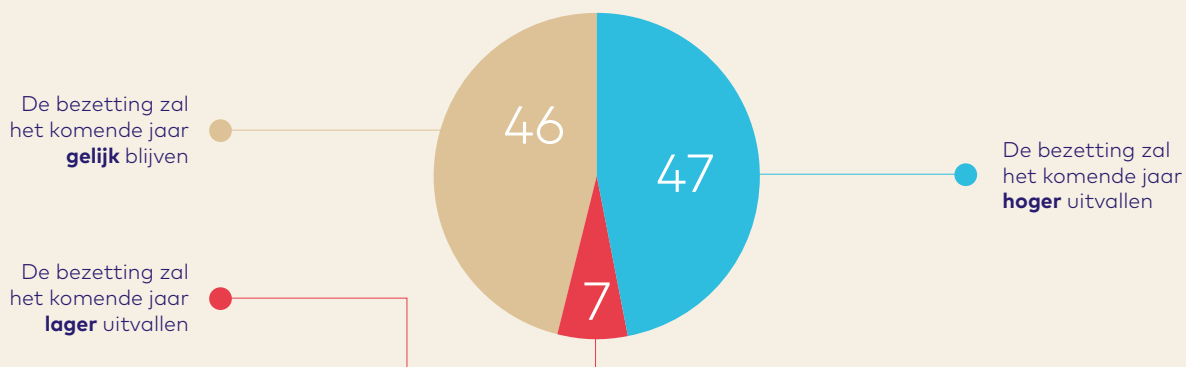
%

1	Niet ingevulde vacatures		34
2	Fusie	6	
3	Afstoten taken/privatiseren	6	


n=30

Figuur 1.9 **Verwachte ontwikkeling van de bezetting**

%



n=167







Tabel 1.17 Top 5 functiegebieden waar komende drie jaar groei verwacht wordt			%
Ruimtelijke ordening/milieu	25		
Welzijn/jeugdzorg	19		
Automatisering/ICT	19		
Sociale zaken/werkgelegenheid	17		
Openbare orde/veiligheid	16		

n=206

Tabel 1.18 Top 5 functiegebieden waar komende drie jaar krimp verwacht wordt			%
Dienstverlening/facilitair	5		
Burger- /publiekszaken	5		
Financieel/economisch	4		
Buitendienst/groenvoorziening	3		
Belastingen	2		

n=206

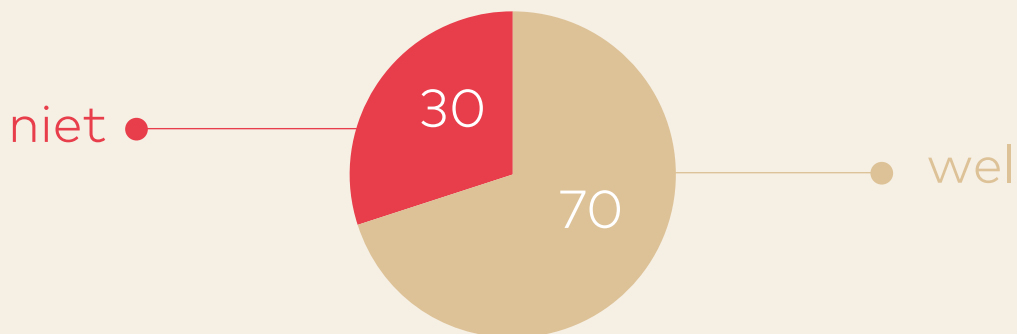
Externe inhuur

Tabel 1.19 Uitgaven aan externe inhuur							%
		2016	2017	2018	2019	2020	
	G4	17	18	21	18	19	
	> 100.000 inwoners	18	20	21	19	20	
	50.000 tot 100.000 inwoners	14	16	18	17	18	
	20.000 tot 50.000 inwoners	13	18	19	18	17	
	< 20.000 inwoners	16	21	19	19	19	
	Alle gemeenten	16	18	20	18	18	

n=165

Figuur 1.10 **Aandeel gemeenten dat externe inhuur probeert te verminderen**

%



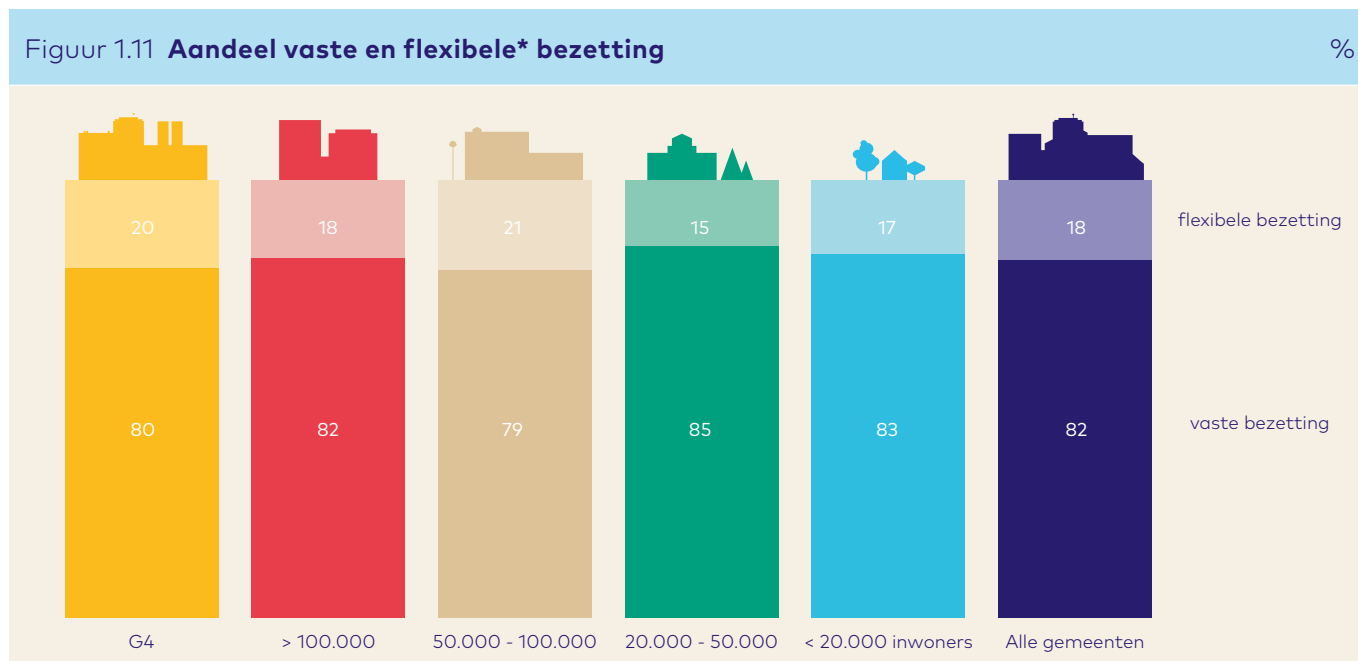
n=178

Tabel 1.20 **Top 5 manieren waarop externe inhuur wordt teruggedrongen**

%

1	Omzetten flexibele banen in vaste banen	49
2	Aanbieden tijdelijke arbeidsovereenkomsten	49
3	Flexibele inzet (eigen) medewerkers	40
4	Raamcontracten inhuur	28
5	Bestuurlijke maatregelen	20

n=128



n=198

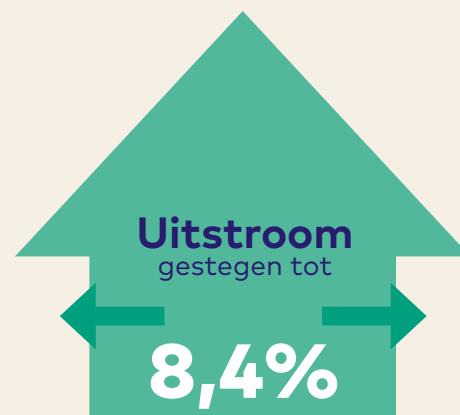
* Onder het flexibele deel van de bezetting verstaan wij hier 'externe' numerieke flexibiliteit, ook wel contractflexibiliteit: medewerkers die op basis van een uitzend-, payroll- of detacheringsovereenkomst werkzaam zijn, ZZP-ers en medewerkers met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd voor de duur van max. 1 jaar.

Tabel 1.21 Meest gebruikte flexibele contractvormen %

	2018	2019	2020
Detacheringsovereenkomsten	26	33	37
Uitzendkrachten	28	26	26
Payrolling	30	19	16
ZZP-ers	4	9	8
Dienstverbanden voor bepaalde tijd	10	9	9
Anders	2	3	5

n=189

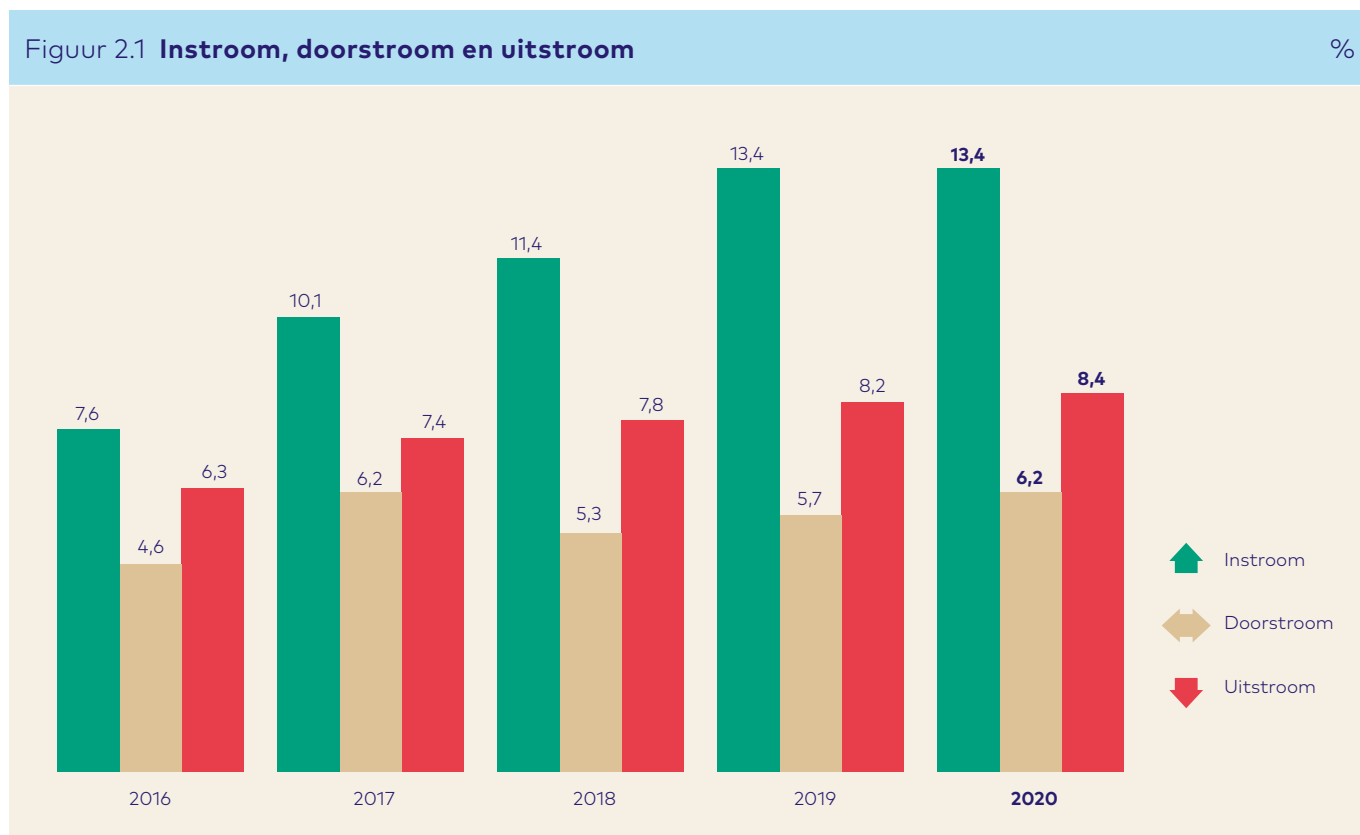
Instroom, doorstroom & uitstroom



Krimp verwacht in
dienstverlening
facilitair en burger-
publiekszaken

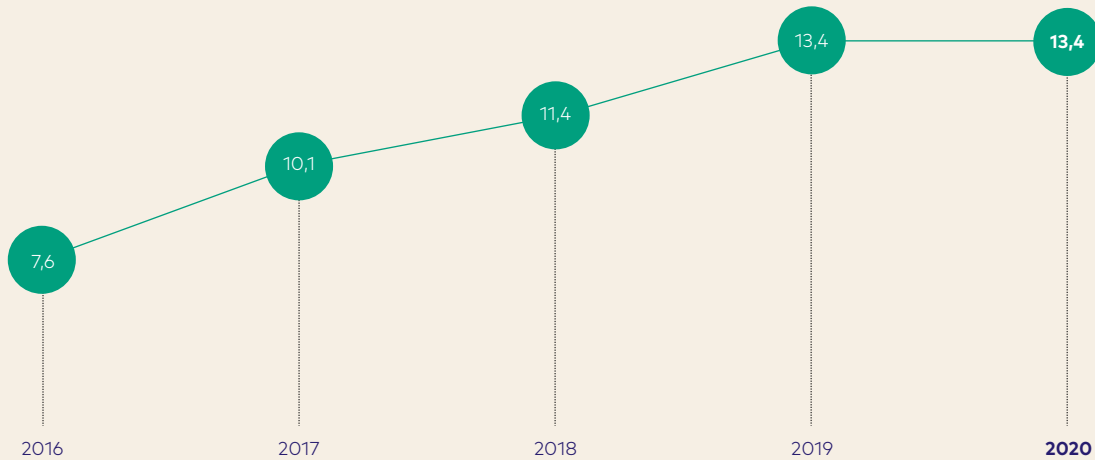
Groei verwacht in
ruimtelijke ordening/milieu,
welzijn/jeugdzorg
en automaticering/ICT







Er zijn twee stromen die de omvang van de gemeentelijke bezetting bepalen: de instroom en de uitstroom van medewerkers. De instroom bestaat uit nieuwe medewerkers die door gemeenten worden aangetrokken. Bij de uitstroom gaat het om medewerkers die uit dienst treden bij gemeenten. In dit hoofdstuk komen deze stromen aan bod en worden zowel de ontwikkeling als de kenmerken van de stromen weergegeven. Daarnaast wordt ook gekeken naar de doorstroom: dit betreft medewerkers die van functie en/of afdeling zijn veranderd.



Figuur 2.2 Ontwikkeling instroom en overzicht instroompercentages

%



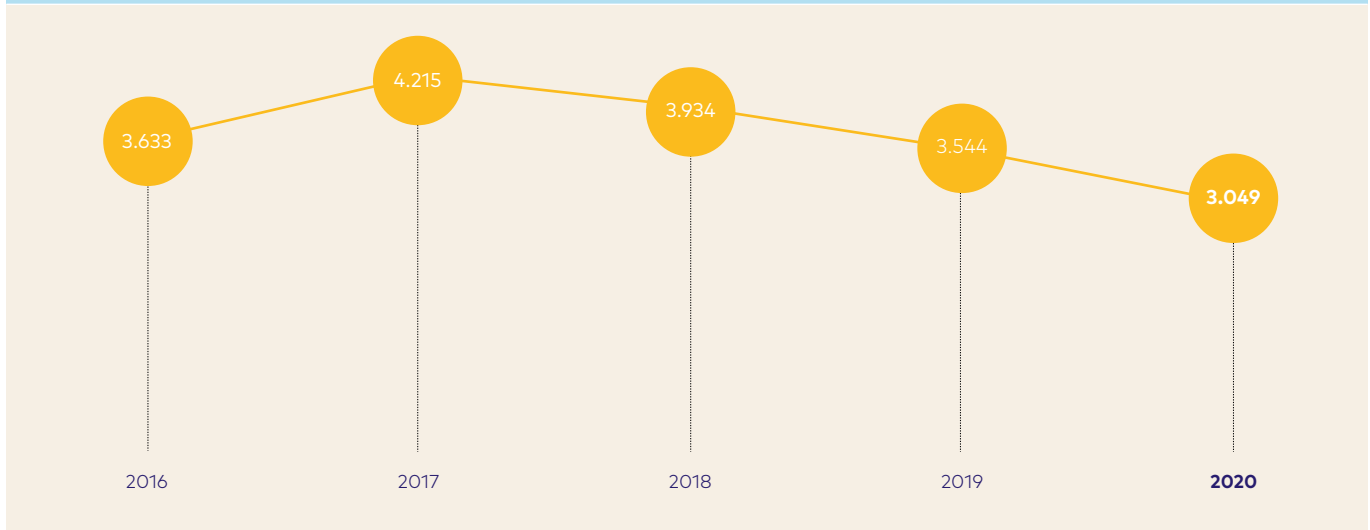
		2016	2017	2018	2019	2020
 G4		7,9	9,9	10,9	12,8	13,3
 > 100.000 inwoners		6,8	10,0	11,3	11,6	13,0
 50.000 tot 100.000 inwoners		8,2	10,1	11,2	13,2	13,1
 20.000 tot 50.000 inwoners		7,6	10,4	12,3	15,2	14,1
 < 20.000 inwoners		7,5	9,6	11,5	15,1	14,1
 Alle gemeenten		7,6	10,1	11,4	13,4	13,4

Tabel 2.1 Kenmerken van de instroom						%
	2016	2017	2018	2019	2020	
Naar geslacht						
Man	43	46	43	42	42	↔
Vrouw	57	54	57	58	58	↔
Naar arbeidsduur						
Voltijd	53	54	55	52	54	↑
Deeltijd	47	46	45	48	46	↓
Naar leeftijdsklasse						
Jonger dan 25 jaar	9	9	7	8	11	↑
25 tot 35 jaar	34	34	34	32	32	↔
35 tot 45 jaar	25	26	26	26	24	↓
45 tot 55 jaar	21	21	21	22	21	↓
55 tot 60 jaar	7	7	7	7	7	↔
60 jaar en ouder	4	4	5	5	5	↔
Naar salarisschaal						
Schaal 1-3*	2	3	3	1	2	↑
Schaal 4-6	16	16	15	14	15	↑
Schaal 7-9	42	46	45	47	46	↓
Schaal 10-12	25	28	30	32	29	↓
Schaal 13 en hoger	3	3	3	3	3	↔
Niet nader gespecificeerde schaal	13	3	3	3	5	↑

* De categorie 'schaal 1-3' omvat ook de instroom die behoort tot salarisschaal A.

Figuur 2.3 **Ontwikkeling aantal openstaande vacatures**

peildatum 31 december; fte






Tabel 2.2 **Aantal openstaande vacatures**

peildatum 31 december; fte

	2019	2020
 > 100.000 inwoners (incl. G4)	1.610	1.141
 50.000 tot 100.000 inwoners	446	639
 20.000 tot 50.000 inwoners	1.209	1.038
 < 20.000 inwoners	278	230
 Alle gemeenten	3.544	3.049






n=202

Tabel 2.3 Aandeel moeilijk vervulbare vacatures %

		2018	2019	2020
	> 100.000 inwoners (incl. G4)	21,4	17,3	16,5
	50.000 tot 100.000 inwoners	11,3	9,4	13,2
	20.000 tot 50.000 inwoners	11,6	12,4	18,3
	< 20.000 inwoners	9,7	9,5	9,4
	Alle gemeenten	13,0	12,5	13,4

n=167

Tabel 2.4 Verhouding intern en extern vervulde vacatures %

		Interne kandidaten		Externe kandidaten	
		2019	2020	2019	2020
	> 100.000 inwoners (incl. G4)	38	37	62	63
	50.000 tot 100.000 inwoners	28	31	72	69
	20.000 tot 50.000 inwoners	25	22	75	78
	< 20.000 inwoners	26	19	74	81
	Alle gemeenten	32	31	68	69

n=172

Tabel 2.5 **Top 5 functiegebieden met hoogste aandeel moeilijk vervulbare vacatures** %

1	Ruimtelijke ordening/milieu	47
2	Bouwkunde/civiele techniek	47
3	Financieel/economisch	34
4	Automatisering/ICT	24
5	Juridisch	19

n=139

Tabel 2.6 **Top 5 functiegebieden waarin een tekort gemeenten belemmert in het uitvoeren van de activiteiten** %

1	Ruimtelijke ordening/milieu	17
2	Bouwkunde/civiele techniek	10
3	Financieel/economisch	8
4	Automatisering/ICT	8
5	Openbare orde/veiligheid	4







n=137

Tabel 2.7 Top 5 belangrijkste plekken om vacatures te plaatsen %

1	Eigen website	84
2	Regionale vacaturesite	66
3	LinkedIn	63
4	Gemeentebanen.nl	31
5	Indeed.nl	21

n=204







Tabel 2.8 Realisatie participatiebanen

		Aantal ingevulde participatiebanen t/m 2020
	G4	1.319
	> 100.000 inwoners	1.654
	50.000 tot 100.000 inwoners	1.084
	20.000 tot 50.000 inwoners	1.186
	< 20.000 inwoners	205
	Alle gemeenten	5.447

n=172

Tabel 2.9 **Verwachting ten aanzien van het behalen van de participatiebaandoelstelling**

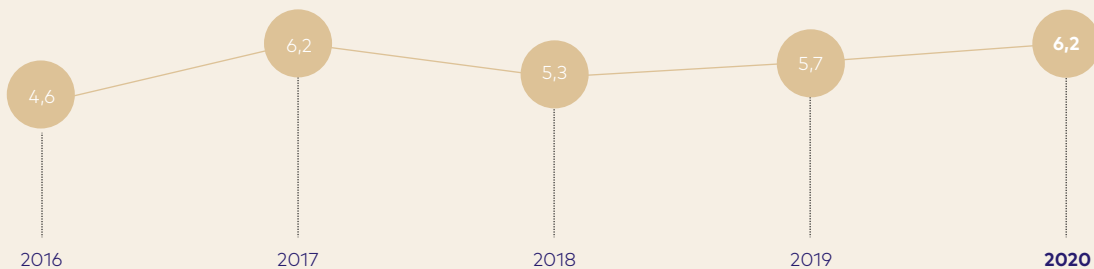
%







		Ja, doelstelling wordt behaald	Nee, doelstelling wordt niet behaald	Weet niet
	G4	100	-	-
	> 100.000 inwoners	52	36	12
	50.000 tot 100.000 inwoners	29	22	50
	20.000 tot 50.000 inwoners	48	18	35
	< 20.000 inwoners	59	15	25
	Alle gemeenten	47	20	33

n=203

Figuur 2.4 **Ontwikkeling doorstroom en overzicht doorstroompercentages**

%

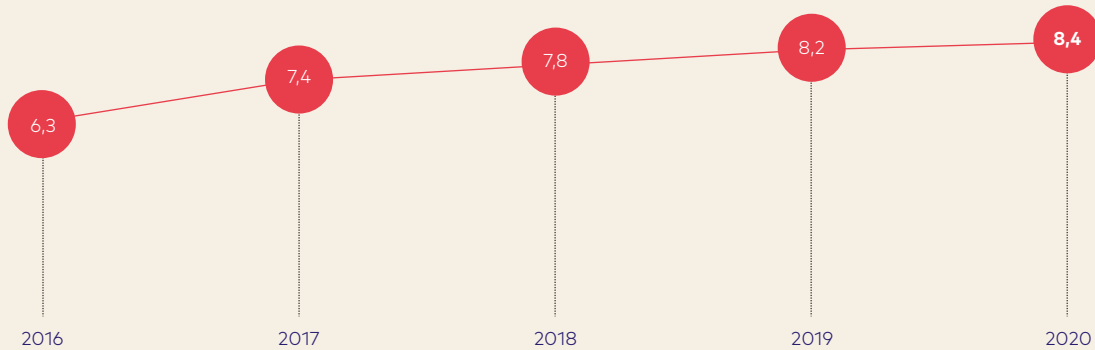








		2016	2017	2018	2019	2020
	G4	4,1	8,6	7,2	7,8	9,3
	> 100.000 inwoners	6,2	7,3	5,6	6,9	7,1
	50.000 tot 100.000 inwoners	4,9	5,8	6,1	5,3	5,2
	20.000 tot 50.000 inwoners	3,2	3,8	2,7	3,1	3,3
	< 20.000 inwoners	2,4	3,1	3,8	3,2	2,9
	Alle gemeenten	4,6	6,2	5,3	5,7	6,2

n=172

Figuur 2.5 Ontwikkeling uitstroom en overzicht uitstroompercentages

%



		2016	2017	2018	2019	2020
	G4	5,3	5,9	7,1	7,1	6,2
	> 100.000 inwoners	6,4	7,4	7,7	8,2	8,7
	50.000 tot 100.000 inwoners	6,7	8,3	7,0	8,5	8,6
	20.000 tot 50.000 inwoners	6,6	8,1	9,1	8,7	9,6
	< 20.000 inwoners	7,6	8,1	8,5	10,2	9,8
	Alle gemeenten	6,3	7,4	7,8	8,2	8,4

Tabel 2.10 Redenen van uitstroom					%
	2016	2017	2018	2019	2020
Vrijwillig ontslag	33	40	46	49	45
Leeftijd* of ouderdomspensioen**	23	23	22	20	25
Privatisering of verzelfstandiging (ook Gemeenschappelijke regeling bijvoorbeeld voor oprichting RUD)	14	8	6	5	0
Beëindigen arbeidsovereenkomst van rechtswege	5	10	9	11	14
Reorganisatie of fusie (niet zijnde een privatisering of verzelfstandiging)	4	3	1	2	1
Vertrekregeling	4	3	2	2	3
Arbeidsongeschiktheid/invaliditeitspensioen	2	3	3	3	3
Overige redenen	1	3	5	2	3
Overlijden	2	2	2	1	2
Ontslag op staande voet	4	1	1	1	0
Onbekend	8	2	3	4	4






n=194

* VUT/FPU (incl. FPU als ontslaggrond in het kader van FLO overgangsrecht)

** incl. ouderdomspensioen als ontslaggrond in het kader van FLO overgangsrecht

Tabel 2.11 Gemeenten met exitgesprekken bij vrijwillige uitstroom

%

		Ja, structureel	Ja, in voorkomende gevallen	Nee	Weet niet
	> 100.000 inwoners (inclusief G4)	17	47	32	5
	50.000 tot 100.000 inwoners	24	42	24	10
	20.000 tot 50.000 inwoners	40	34	24	2
	< 20.000 inwoners	34	44	17	5
	Alle gemeenten	33	39	24	5

n=203

Tabel 2.12 Top 5 belangrijkste redenen voor vrijwillige uitstroom

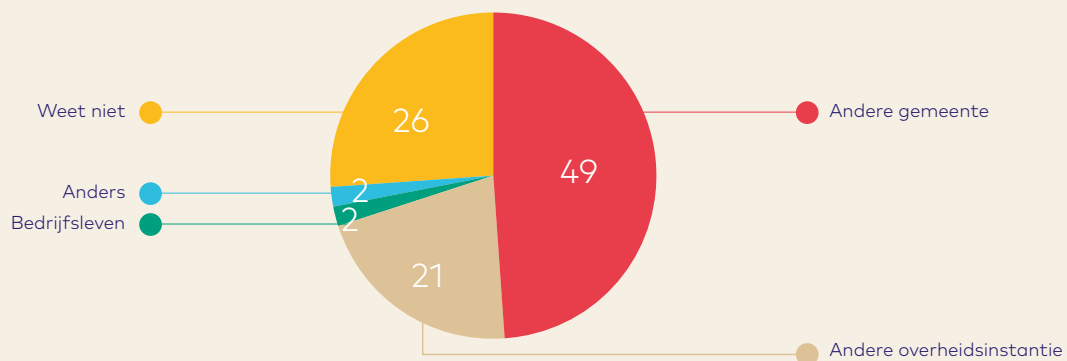
%

1	Verbetering arbeidsvoorwaarden (incl. salaris)	47	
2	Onvoldoende groei- of opleidingsmogelijkheden	28	
3	Reistijd woon-werkverkeer (baan dichterbij huis)	28	
4	Overige redenen	17	
5	Privéomstandigheden (combinatie werk-privé levert problemen op)	10	

n=203

Figuur 2.6 Bestemming vrijwillige uitstromers

%



n=203

Tabel 2.13 Kenmerken van de uitstroom

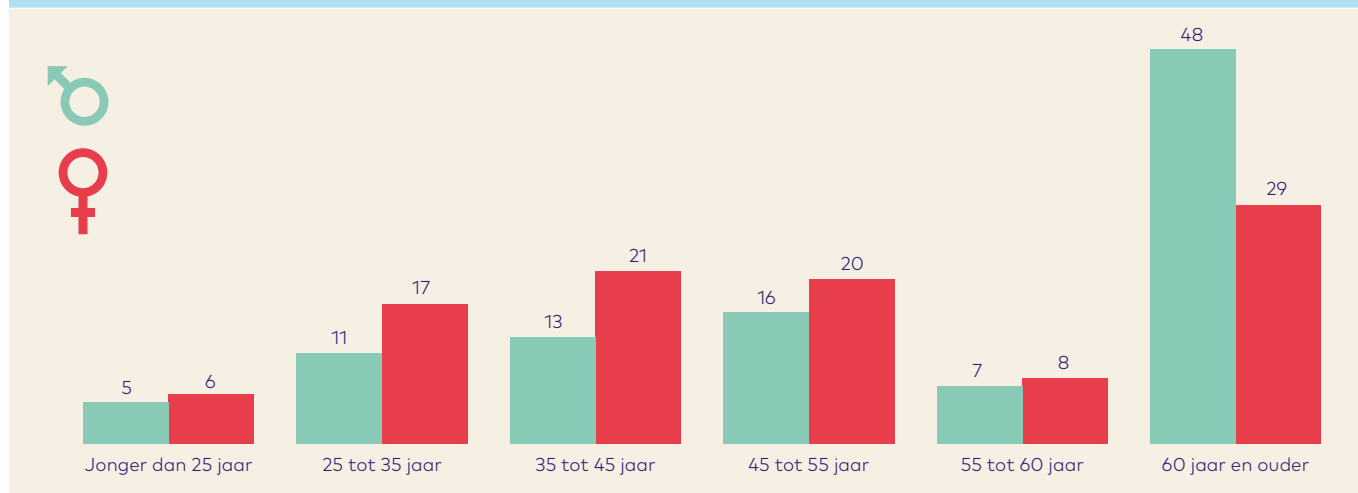
%

	2016	2017	2018	2019	2020	
Naar geslacht						
Man	55	52	51	49	50	↑
Vrouw	45	48	49	51	50	↓
Naar arbeidsduur						
Voltijd	54	53	54	52	53	↑
Deeltijd	46	47	46	48	47	↓
Naar leeftijdsklasse						
Jonger dan 25 jaar	2	2	2	2	5	↑
25 tot 35 jaar	12	13	14	15	14	↓
35 tot 45 jaar	18	20	20	21	17	↓
45 tot 55 jaar	19	20	19	21	18	↓
55 tot 60 jaar	9	9	8	8	8	↔
60 jaar en ouder	40	36	36	33	37	↑
Naar duur dienstverband						
Korter dan 1 jaar in dienst	21	21	24	19	22	↑
1 tot 3 jaar in dienst	9	18	20	23	21	↓
3 tot 5 jaar in dienst	7	6	5	6	9	↑
5 tot 10 jaar in dienst	22	20	16	14	10	↓
10 tot 20 jaar in dienst	20	19	20	23	21	↓
20 jaar of meer in dienst	20	17	16	16	18	↑
Naar salarisschaal						
Schaal 1-3*	2	2	2	1	2	↑
Schaal 4-6	18	16	14	13	14	↑
Schaal 7-9	36	37	35	39	35	↓
Schaal 10-12	31	32	34	37	35	↓
Schaal 13 en hoger	7	6	7	9	6	↓
Onbekende schaal	5	7	7	1	8	↑

* De categorie 'schaal 1-3' omvat ook de uitstroom die behoort tot salarisschaal A.

Figuur 2.7 **Verdeling uitstroom naar geslacht en leeftijd**

%



Tabel 2.14 **Uitstroompercentage per leeftijdsklasse**

%

Jonger dan 25 jaar	17,6
25 tot 35 jaar	7,0
35 tot 45 jaar	5,6
45 tot 55 jaar	4,5
55 tot 60 jaar	3,0
60 jaar en ouder	16,4

Tabel 2.15 **Prognose uitstroom**

	2021	2022	2023	2024	2025	Totaal in 5 jaar
Aantal uitstromers op basis van AOW-gerechtigde leeftijd	4.123	4.516	4.542	4.635	4.286	22.102
Aantal uitstromers als percentage van de bezetting 2019	2,4	2,6	2,7	2,7	2,5	12,9

Jongeren

Tabel 2.16 **Wat wordt ingezet om instroom jongeren te bevorderen***






		%
1	Stageplekken	67
2	Traineeprogramma's	45
3	Vrijmaken van budget door gefaseerde uitstroom van oudere medewerkers (bijv. generatiepact)	31
4	Geen specifiek beleid	24
5	Specifieke startersfuncties	21
6	Wervingsactiviteiten specifiek gericht op jongeren	4
7	Anders	4

* Er waren meerdere antwoorden mogelijk

n=192

Tabel 2.17 **Totaal aantal werkervaringsplekken**







per 100 medewerkers

		Werkervaringsplekken tot 27 jaar	Werkervaringsplekken vanaf 27 jaar	Totaal aantal werkervaringsplekken
	> 100.000 inwoners (inclusief G4)	0,2	0,1	0,3
	50.000 tot 100.000 inwoners	0,1	0,4	0,6
	20.000 tot 50.000 inwoners	0,2	0,3	0,4
	< 20.000 inwoners	0,3	0,3	0,6
	Alle gemeenten	0,2	0,2	0,4

n=183

Tabel 2.18 **Aantal nieuw aangenomen jonge medewerkers**







per 100 medewerkers

		Aanstellingen tot 27 jaar	Aanstellingen 27 tot 35 jaar	Totaal aanstellingen tot 35 jaar
	G4	2,0	3,6	5,5
	> 100.000 inwoners	1,9	3,7	5,5
	50.000 tot 100.000 inwoners	1,9	3,6	5,4
	20.000 tot 50.000 inwoners	1,8	3,4	5,1
	< 20.000 inwoners	1,9	3,4	5,3
	Alle gemeenten	1,9	3,5	5,4

n=179

Tabel 2.19 **Overzicht gebruik en omvang traineeprogramma**

%

		2019		2020	
		Percentage gemeenten met trainees in dienst	Totaal aantal trainees begonnen	Percentage gemeenten met trainees in dienst	Totaal aantal trainees begonnen
	G4	50	37	100	178
	> 100.000 inwoners	58	90	77	162
	50.000 tot 100.000 inwoners	36	67	43	128
	20.000 tot 50.000 inwoners	53	207	38	111
	< 20.000 inwoners	27	53	30	31
	Alle gemeenten	45	454	43	610

n=191

Tabel 2.20 **De manier waarop het traineeprogramma is georganiseerd***

%

Gedeeld (regionaal) traineeprogramma met andere organisaties	50
Eigen traineeprogramma	40
Gemeente neemt deel aan een commercieel traineeprogramma	17
Anders	11

* Er waren meerdere antwoorden mogelijk

n=92

Tabel 2.21 **Aantal stagiairs als percentage van bezetting**

		pers.	%
	G4	1.925	4
	> 100.000 inwoners	2.222	6
	50.000 tot 100.000 inwoners	1.064	3
	20.000 tot 50.000 inwoners	1.429	4
	< 20.000 inwoners	206	3
	Alle gemeenten	6.846	4

n=203

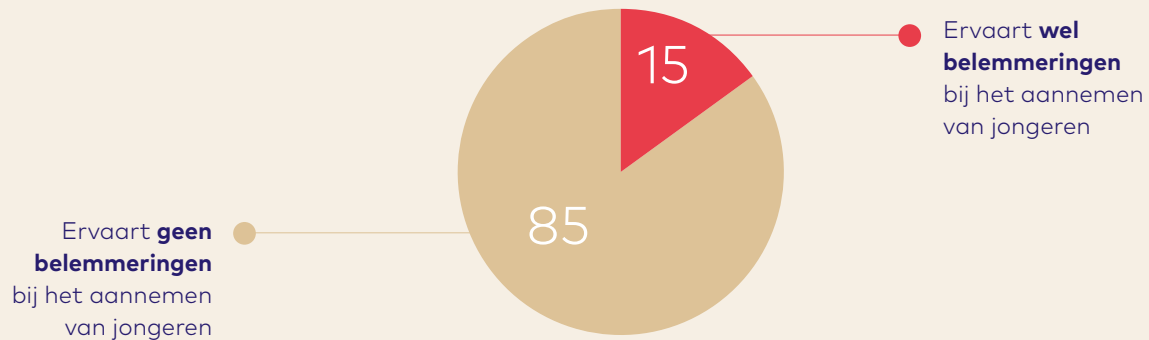
Tabel 2.22 **Aandeel gemeenten dat stagiairs werft voor functies met tekorten**

		%
	G4	50
	> 100.000 inwoners	28
	50.000 tot 100.000 inwoners	21
	20.000 tot 50.000 inwoners	16
	< 20.000 inwoners	11
	Alle gemeenten	18

n=205

Figuur 2.8 Aandeel gemeenten dat belemmeringen ervaart bij aannemen jongeren

%



n=179

Tabel 2.23 Top 5 belemmeringen bij werven van jongeren

%

1	Er wordt grote waarde gehecht aan werkervaring waardoor jongeren minder kans maken	82
2	Geen mogelijkheid om medewerkers in te werken, nieuwe medewerkers moeten meteen productief zijn	32
3	Manier van werving sluit niet aan bij manier waarop jongeren werk zoeken	28
4	Gemeente is onvoldoende bekend als werkgever	21
5	Ontbreken van vacatures	12

n=26

Tabel 2.24 **Top 3 manieren om jonge medewerkers te behouden** %

1	Opleiding & ontwikkeling		82
2	Vaste contracten aanbieden	50	
3	Inzetten op verschillende projecten door de organisatie heen	47	

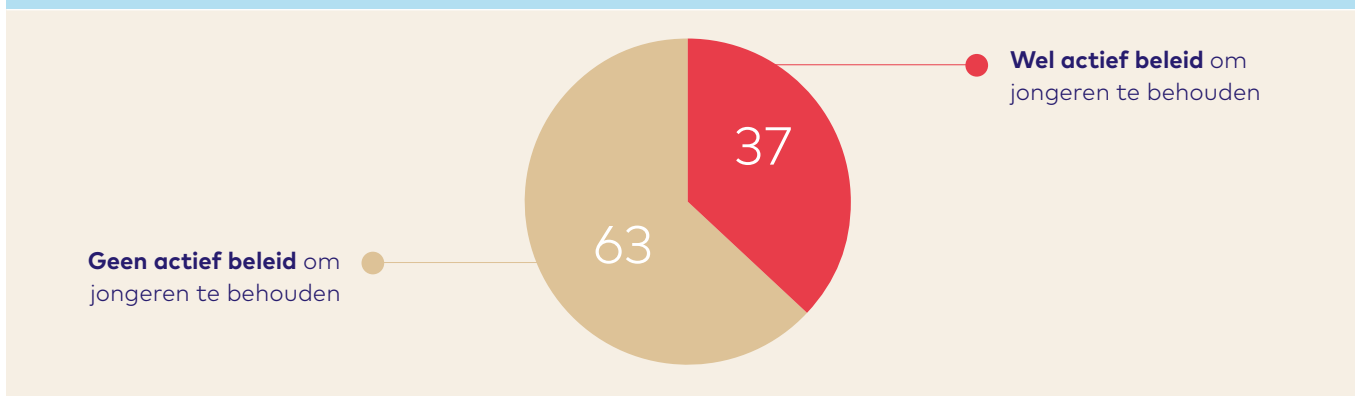
n=74

Tabel 2.25 **Top 5 redenen uitstroom jonge medewerkers** %

1	Onvoldoende carrièreperspectief/doorgroeimogelijkheden		34
2	Onvoldoende aansluiting met organisatiecultuur	6	
3	Geen financiële ruimte voor (vaste) arbeidsovereenkomst	3	
4	Ontevredenheid over arbeidsvoorwaarden	3	
5	Onvoldoende begeleiding	2	

n=204

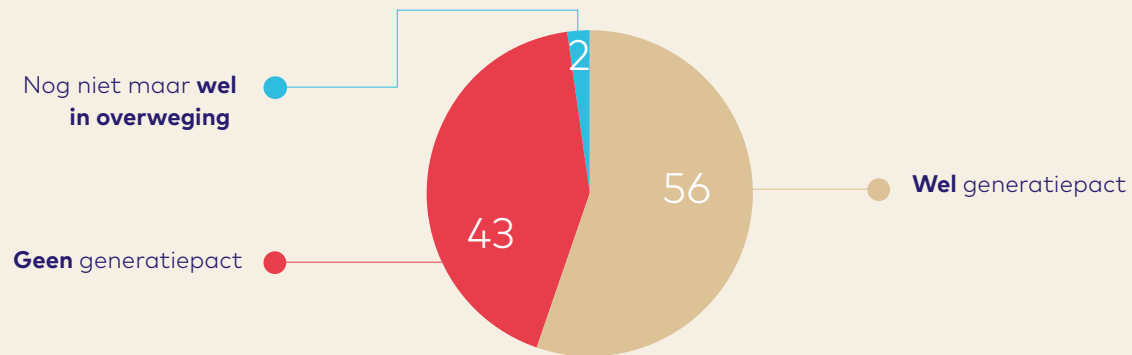
Figuur 2.9 **Aandeel gemeenten dat actief beleid voert om jonge medewerkers te behouden** %



n=185

Figuur 2.10 Aandeel gemeenten met generatiepact

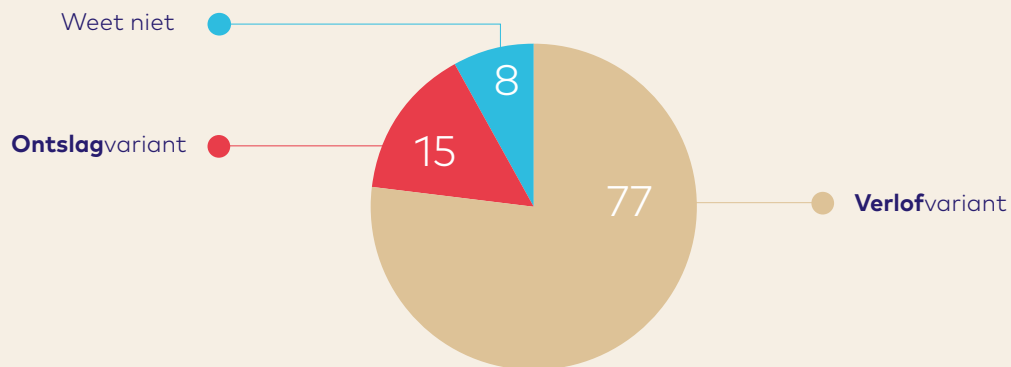
%



n=204

Figuur 2.11 Gebruikte variant generatiepact/vitaliteitspact

%



n=113

3

Ziekteverzuim

meldings-
frequentie
gedaald naar

0,72

langdurig
verzuim is
gedaald naar

4,1%

het
verzuimpercentage
gedaald

5,5%

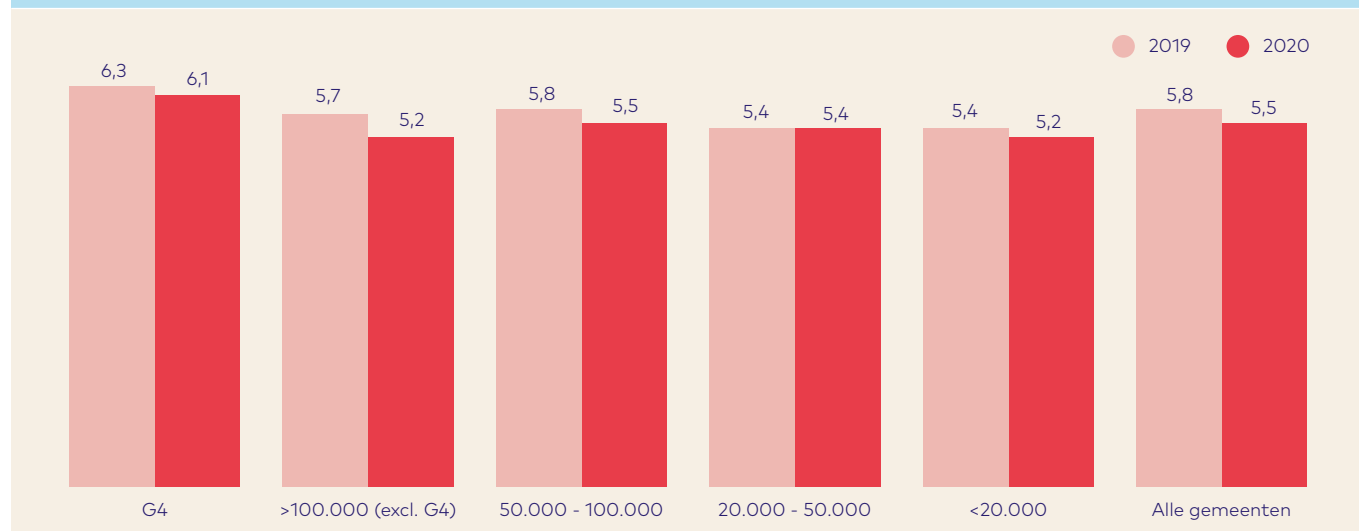
53%

nulverzuim is
gestegen naar

In dit hoofdstuk wordt stilgestaan bij het ziekteverzuim binnen de gemeentelijke bezetting. Naast het totale verzuimpercentage wordt onderscheid gemaakt naar de duur van het verzuim. Ook wordt aandacht besteed aan de gemeentelijke verzuimnorm en het nulverzuim bij gemeenten.

Figuur 3.1 **Overzicht ziekteverzuim**





%



n=195

Tabel 3.1 **Gemeentelijke verzuimnorm en best practice**

%

	Gemeentelijke verzuimnorm*		Best practice**	
	2019	2020	2019	2020
 > 100.000 inwoners (incl. G4)	5,3	4,5	3,8	2,2
 50.000 tot 100.000 inwoners	5,2	5,0	4,0	3,2
 20.000 tot 50.000 inwoners	4,6	4,3	2,0	2,5
 < 20.000 inwoners	4,2	4,2	1,6	3,0

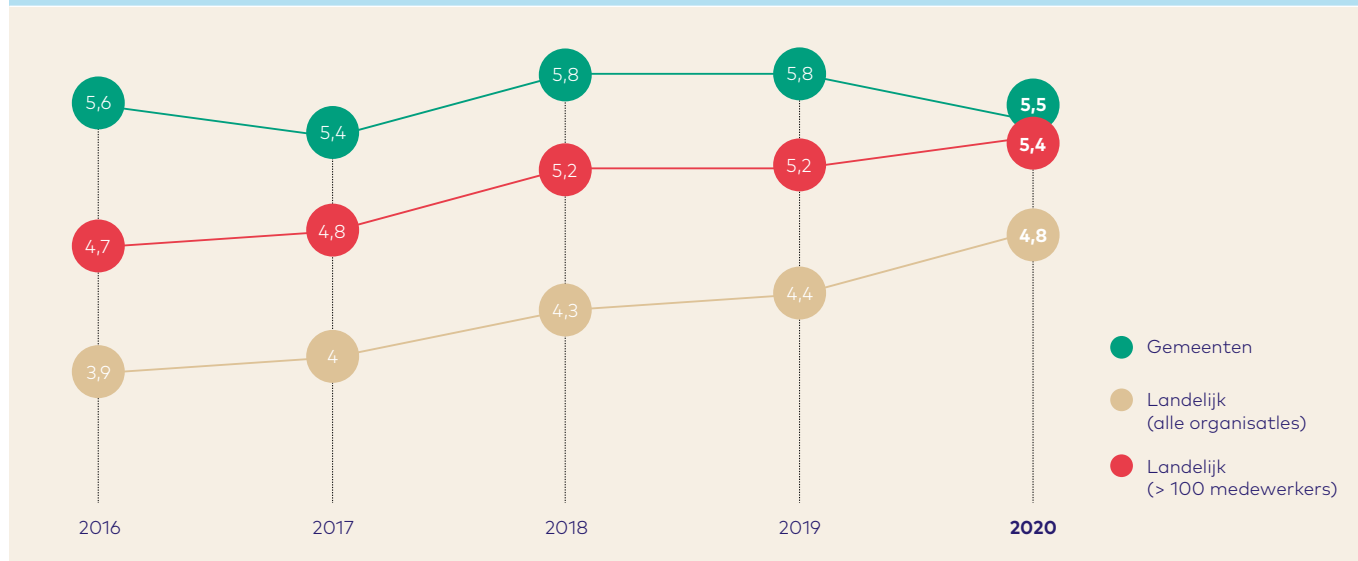
* 25 procent van de gemeenten per gemeentegrootteklasse heeft een ziekteverzuimpercentage dat lager is dan het genoemde percentage.

n=195

** Laagste ziekteverzuimpercentage per gemeentegrootteklasse.

Figuur 3.2 **Vergelijking ziekteverzuim gemeenten en landelijk**

%



n=195

Tabel 3.2 **Verdeling ziekteverzuim***

%

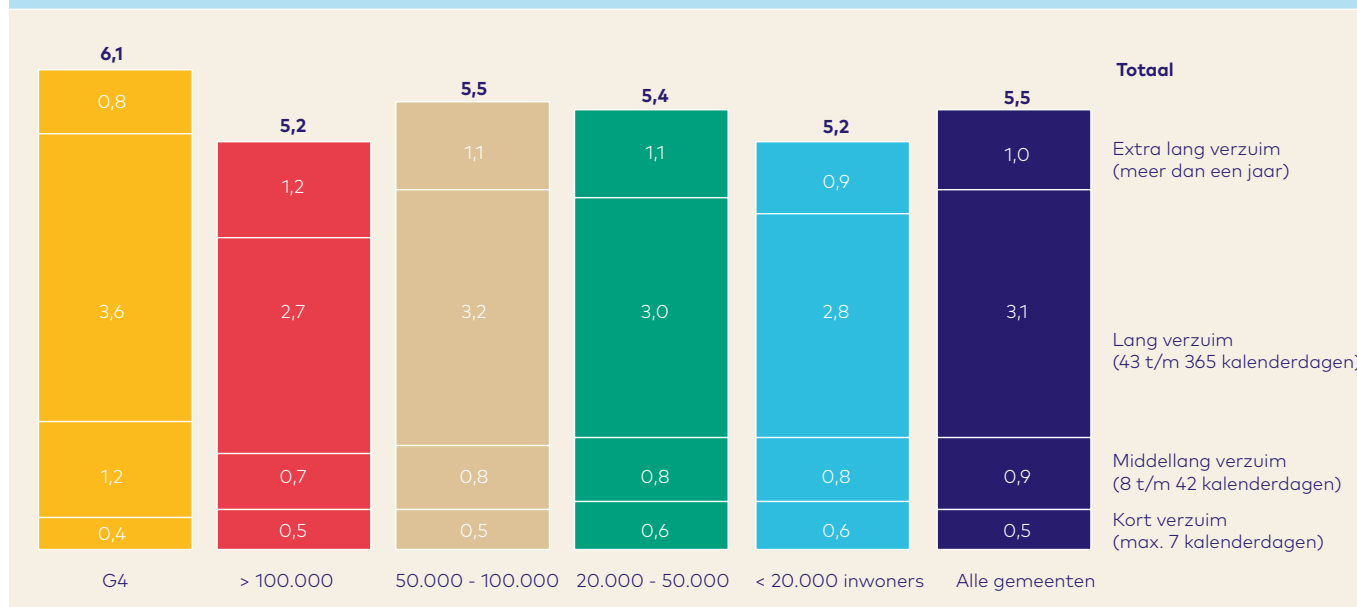
	Kort verzuim (max. 7 kalenderdagen)	Middellang verzuim (8 t/m 42 kalenderdagen)	Lang verzuim (43 t/m 365 kalenderdagen)	Extra lang verzuim (meer dan een jaar)
G4	6,8	20,2	59,9	13,1
> 100.000 inwoners	8,8	14,4	53,3	23,5
50.000 tot 100.000 inwoners	8,3	13,7	57,3	20,7
20.000 tot 50.000 inwoners	10,5	15,3	54,5	19,7
< 20.000 inwoners	11,4	15,9	54,9	17,8
Alle gemeenten	8,6	16,2	56,4	18,8

* In afwijking van de CBS definities voor ziekteverzuim komt bij gemeenten een verzuimduur langer dan 2 jaar voor. Dit is hier opgenomen in het 'Extra lang verzuim'.

n=195

Figuur 3.3 **Opbouw ziekteverzuim**

%



Toelichting: De figuur hierboven laat zien in welke verhouding het ziekteverzuimpercentage is opgebouwd uit kort, middellang, lang en extra lang verzuim. Het percentage geeft weer hoeveel procent van de potentieel beschikbare kalenderdagen in 2020 verzuimd is. Daarbij tellen de percentages op tot het totale ziekteverzuimpercentage binnen een gemeentegrootteklasse, dat weergeeft hoeveel procent van de potentieel beschikbare kalenderdagen in totaal in 2020 verzuimd is. n=195

Tabel 3.3 **Top 5 meest genoemde oorzaken ziekteverzuim**

%*

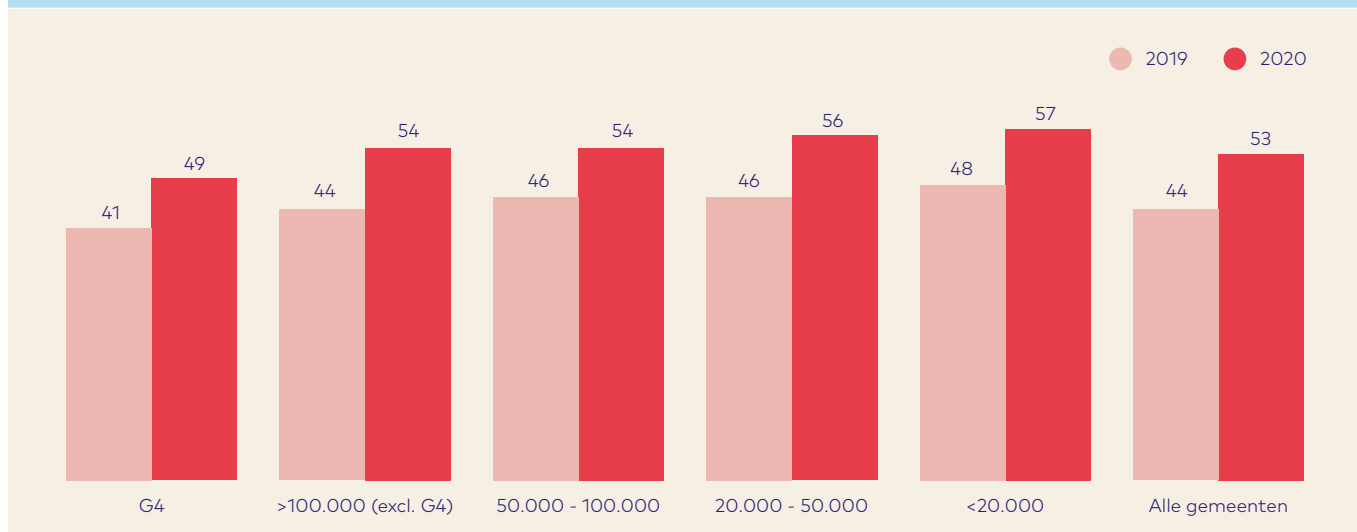
1	Fysieke en fysiologische aandoeningen	52
2	Werkdruk en stress	45
3	Psychische klachten	43
4	Privéomstandigheden	27
5	Corona	13

* Gemeenten is gevraagd deze vraag voor te leggen aan de bedrijfsarts en op basis van diens informatie aan te geven wat de belangrijkste oorzaken zijn van het ziekteverzuim. Gemeenten mochten maximaal 3 antwoorden aankruisen.

n=205

Figuur 3.4 **Aandeel nulverzuim**

%



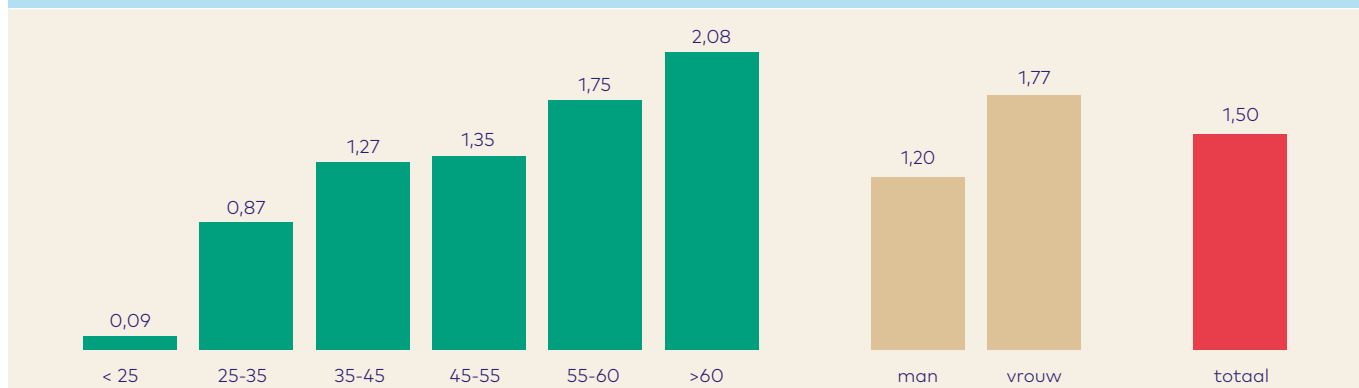
n=158

Figuur 3.5 **Overzicht meldingsfrequentie**



n=186

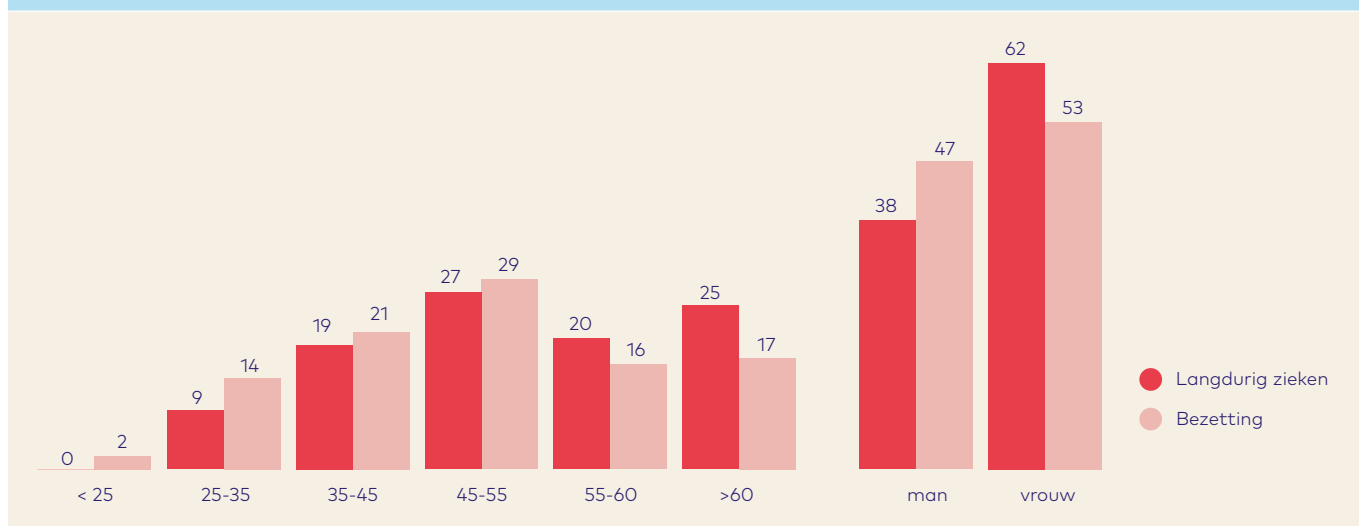
Figuur 3.6 **Overzicht langdurig zieken per 100 medewerkers**



n=197

Figuur 3.7 **Vergelijking langdurig zieken ten opzichte van de bezetting**

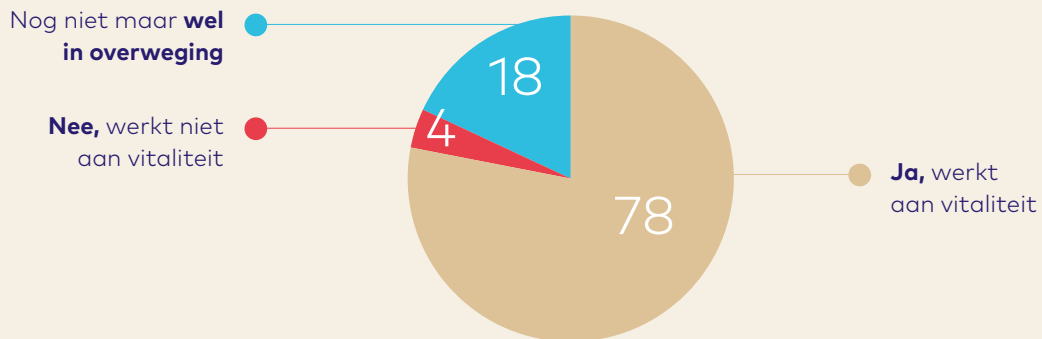
%



n=205

Figuur 3.8 Gemeenten die werken aan vitaliteit van medewerkers

%



n=200

Tabel 3.4 Gemeentelijke norm meldingsfrequentie

%

		Gemeentelijke norm	Best practice
	G4	0,69	0,67
	> 100.000 inwoners	0,66	0,49
	50.000 tot 100.000 inwoners	0,60	0,48
	20.000 tot 50.000 inwoners	0,62	0,32
	< 20.000 inwoners	0,62	0,25

n=186

Opleiding & ontwikkeling

4

Minder besteed

aan **opleiding en ontwikkeling**

Uitgaven opleiding
per medewerker **gedaald** naar

789
euro







vakinhoudelijke
opleidingen 
zijn **populair**

Hoogste
opleidingsuitgaven
in 100.000+ gemeenten

835
euro

Het vergroten van de bredere en duurzame inzetbaarheid van medewerkers in gemeenten wordt steeds belangrijker. In dit hoofdstuk wordt daarom ingegaan op de inzet van opleidingen bij gemeenten. We bekijken allereerst de opleidingsuitgaven en vervolgens het opleidingsbeleid van gemeenten.

Tabel 4.1 **Overzicht opleidingskosten per medewerker**

		2019		2020	
		Begroot	Besteed	Begroot	Besteed
	G4	€ 971	€ 938	€ 1.023	€ 764
	> 100.000 inwoners	€ 1.116	€ 1.032	€ 1.042	€ 835
	50.000 tot 100.000 inwoners	€ 1.105	€ 1.047	€ 993	€ 760
	20.000 tot 50.000 inwoners	€ 1.034	€ 988	€ 1.022	€ 795
	< 20.000 inwoners	€ 1.049	€ 956	€ 1.003	€ 790
	Alle gemeenten	€ 1.052	€ 996	€ 1.020	€ 789

n=175

Tabel 4.2 **Overzicht opleidingskosten als percentage van de loonsom**

		2018	2019	2020
	G4	1,5	1,4	1,1
	> 100.000 inwoners	1,8	1,6	1,3
	50.000 tot 100.000 inwoners	1,7	1,7	1,2
	20.000 tot 50.000 inwoners	1,8	1,7	1,4
	< 20.000 inwoners	1,8	1,7	1,4
	Alle gemeenten	1,7	1,6	1,3

n=175

Tabel 4.3 Top 5 opleidingsuitgaven

%

1	Vakinhoudelijke ontwikkeling		72
2	Persoonlijke effectiviteit	12	
3	Leiderschap	5	
4	Arbo/veiligheid/BHV	2	
5	Communicatievaardigheden	1	

n=165

Tabel 4.4 Top 5 vormen van leren*

%

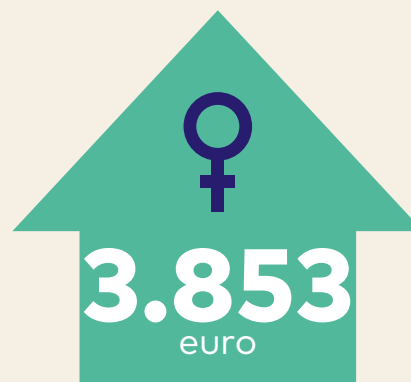
1	Training/opleidingen		97
2	Externe coaching	43	
3	Tijdelijke projecten	35	
4	Training on the job	29	
5	Wisselen van functie of taak	21	

* Aan gemeenten is gevraagd om maximaal 3 vormen van leren in hun gemeente aan te kruisen.

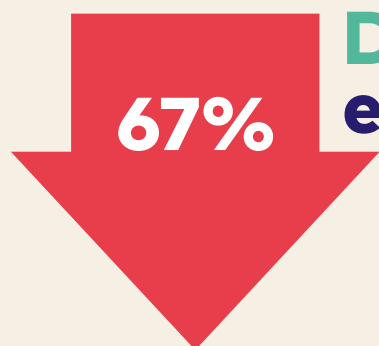
n=200

Tabel 4.5 Top 5 gebruikte en effectieve mobiliteitsinstrumenten		%
Gebruikt		n=204
1	Ontwikkelgesprekken	86
2	Uitleen/detachering	62
3	Loopbaangesprekken met loopbaanadviseur	61
4	Loopbaanoriëntatietrajecten/loopbaantrainingen	45
5	Strategische personeelsplanning	42
Meest effectief		n=195
1	Ontwikkelgesprekken	66
2	Loopbaangesprekken met loopbaanadviseur	41
3	Uitleen/detachering	32
4	Loopbaanoriëntatietrajecten/loopbaantrainingen	24
5	Interne of regionale ontwikkel- en loopbaanwebsite	14

Salarisontwikkelingen en corona



gemiddeld bruto maandsalaris









Daling aantal medewerkers
eindschaal

aantal medewerkers in
hogere salarisschalen
daalt **licht**

Salarisontwikkelingen

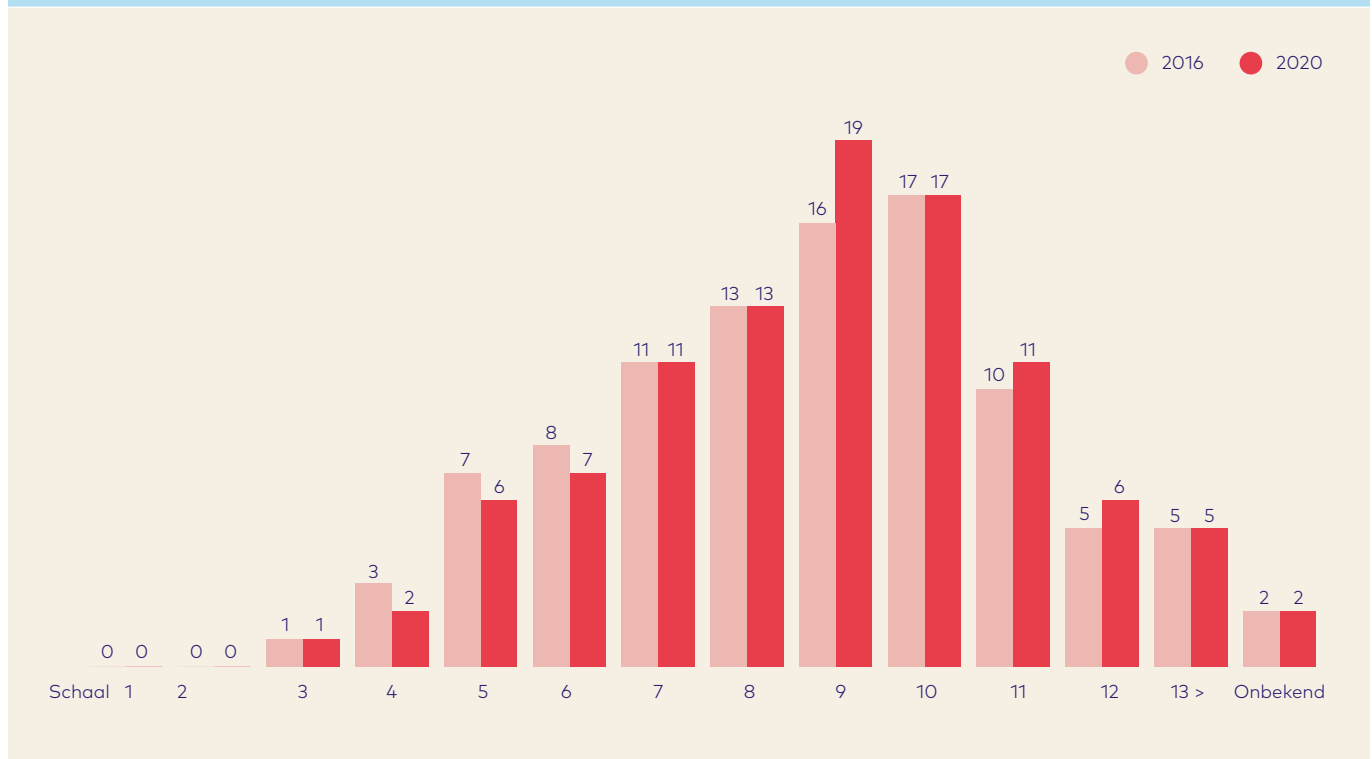
In dit hoofdstuk komen de arbeidsvoorwaarden binnen gemeenten aan bod.







Tabel 5.1 Overzicht salarisschaalindeling							%
		Schaal 1 t/m 3*	Schaal 4 t/m 6	Schaal 7 t/m 9	Schaal 10 t/m 12	Schaal 13 en hoger	Onbekende schaal
Naar gemeentegrootteklasse							
	G4	4	12	39	37	8	0
	> 100.000 inwoners	1	12	41	37	6	3
	50.000 tot 100.000 inwoners	1	15	44	33	3	4
	20.000 tot 50.000 inwoners	1	17	44	31	3	5
	< 20.000 inwoners	1	17	44	29	2	6
	Alle gemeenten	2	14	42	34	5	3
Naar geslacht							
Man		2	19	33	37	6	3
Vrouw		1	11	52	31	3	2
Naar leeftijdsklasse							
Jonger dan 25 jaar		4	30	42	3	0	21
25 tot 35 jaar		1	12	54	30	1	2
35 tot 45 jaar		1	11	42	42	4	1
45 tot 55 jaar		1	14	41	36	6	2
55 tot 60 jaar		1	18	42	31	6	2
60 jaar en ouder		2	19	40	29	6	3

* De categorie 'schaal 1-3' omvat ook het gedeelte van de bezetting dat behoort tot salarisschaal A.







Figuur 5.1 Gemeentelijke bezetting per salarisschaal

%



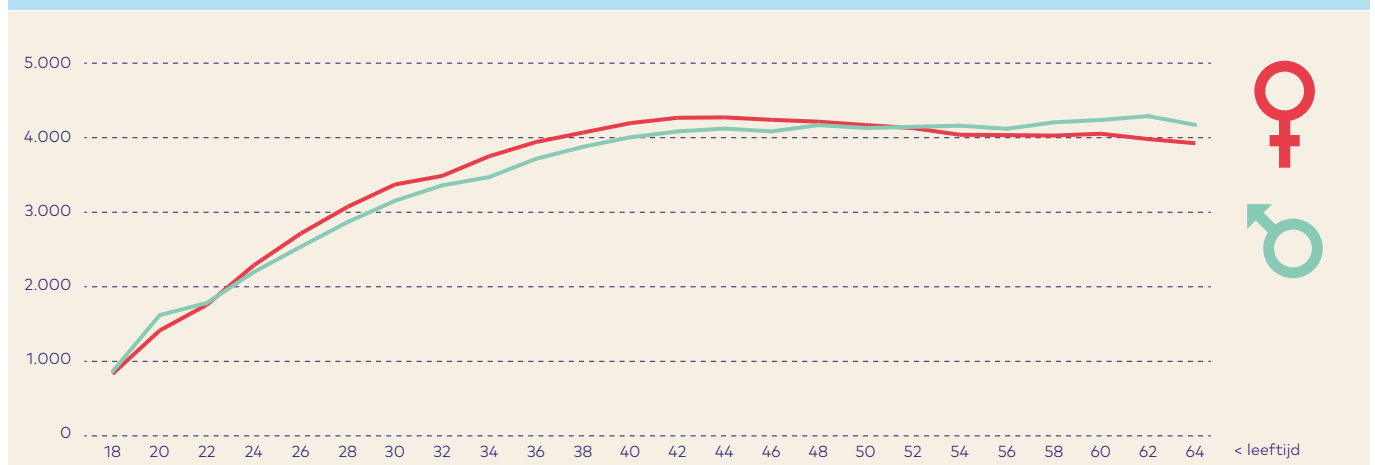
Tabel 5.2 Aantal medewerkers in de eindschaal				%
		2018	2019	2020
Naar gemeentegrootteklasse				
	G4	66	64	66
	> 100.000 inwoners	72	68	66
	50.000 tot 100.000 inwoners	71	70	67
	20.000 tot 50.000 inwoners	73	71	69
	< 20.000 inwoners	73	72	67
	Alle gemeenten	71	68	67
Naar geslacht				
Man		74	75	72
Vrouw		67	66	64
Naar leeftijdsklasse				
Jonger dan 25 jaar		1	1	2
25 tot 35 jaar		16	15	14
35 tot 45 jaar		62	61	59
45 tot 55 jaar		80	79	77
55 tot 60 jaar		87	87	85
60 jaar en ouder		92	93	91

Tabel 5.3 Ontwikkeling gemiddeld bruto maandsalaris*

	2016	2017	2018	2019	2020
Naar geslacht					
Man	€ 3.678	€ 3.653	€ 3.734	€ 3.813	€ 3.855
Vrouw	€ 3.591	€ 3.679	€ 3.706	€ 3.721	€ 3.853
Naar gemeentegrootteklasse					
 G4	€ 3.713	€ 3.791	€ 3.852	€ 3.984	€ 4.179
 > 100.000 inwoners	€ 3.742	€ 3.730	€ 3.792	€ 3.800	€ 3.775
 50.000 tot 100.000 inwoners	€ 3.726	€ 3.700	€ 3.748	€ 3.743	€ 3.894
 20.000 tot 50.000 inwoners	€ 3.471	€ 3.530	€ 3.648	€ 3.613	€ 3.727
 < 20.000 inwoners	€ 3.409	€ 3.372	€ 3.519	€ 3.473	€ 3.515
 Alle gemeenten	€ 3.635	€ 3.666	€ 3.745	€ 3.769	€ 3.854

* exclusief vakantiegeld en eindejaarsuitkering, gecorrigeerd voor deeltijd

Figuur 5.2 Overzicht bruto maandsalaris



Corona

Tabel 5.4 Ingeschat effect van corona op de hoeveelheid werk in 2021		%
Veel meer werk		10
Meer werk		63
Eenzelfde hoeveelheid werk		16
Minder werk		1
Veel minder werk		0
Weet niet		10

n=206

Tabel 5.5 Ingeschat effect van corona op de aard van het werk in 2021		%
Zal helemaal hetzelfde blijven		2
Zal grotendeels hetzelfde blijven		33
Zal enigszins veranderen		47
Zal behoorlijk veranderen		11
Zal grotendeels veranderen		1
Weet niet		10

n=206

Tabel 5.6 **Ingeschat effect van corona op de financiële situatie in 2021**

%

Sterke verbetering	0
Verbetering	0
Geen effect	6
Verslechtering	59
Sterke verslechtering	11
Weet niet	24

n=206

Tabel 5.7 **Top 5 belangrijkste effecten van corona op het werk van gemeenten in 2021***

%

1	Toename thuiswerken	99
2	Toename van het werk	48
3	Financiële tekorten	36
4	Daling opleidingsuitgaven	31
5	Daling ziekteverzuim	27

* Er waren meerdere antwoorden mogelijk.

n=206

Tabel 5.8 Inschatting aankomende bezuinigingen in 2021 vanwege corona		%
Zeker wel		8
Waarschijnlijk wel		14
Mogelijk		27
Waarschijnlijk niet		19
Zeker niet		1
Weet niet		30

n=206

Tabel 5.9 Inschatting effect van corona op hoeveelheid thuiswerken over een jaar		%
Veel meer		33
Meer		57
Even veel		1
Minder		7
Veel minder		1
Weet niet		0







n=206

Bijlage 1 Responsverantwoording

De Personeelsmonitor Gemeenten is grotendeels gebaseerd op twee bronnen, te weten de geanonimiseerde salarisbestanden die door gemeenten ter beschikking worden gesteld en een (internet) enquête onder deze gemeentelijke organisaties.







Van de 355 gemeenten die Nederland op 1 januari 2020 telde, zijn er 57 gemeenten die ambtelijk gefuseerd zijn tot werkorganisaties. De gemeenten in deze samenwerkingen tellen mee als één organisatie. Dit betekent dat de Personeelsmonitor 2020 uitgaat van 321 organisaties. De samenwerkingen tellen mee in de gemeentegrootteklasse van het totaal aantal inwoners van de gemeenten in dat samenwerkingsverband. Zie bijlage 2 voor een overzicht.

Bijlage 1.1 Responsverantwoording geanonimiseerde salarisbestanden Personeelsmonitor

		Alle gemeentelijke organisaties	Aantal salarisbestanden	In % van het totaal
	G4	4	4	100
	> 100.000 inwoners	32	29	88
	50.000 tot 100.000 inwoners	61	56	92
	20.000 tot 50.000 inwoners	165	148	90
	< 20.000 inwoners	59	52	87
	Alle gemeenten	321	299	89

Alle gemeentelijke organisaties in Nederland zijn benaderd voor deelname aan de enquête op basis waarvan deze monitor is samengesteld. Van de 321 gemeentelijke organisaties in Nederland hebben er in totaal 206 gerespondeerd.

Bijlage 1.2 Responsverantwoording enquête Personeelsmonitor

			Respons in aantal		Respons in werkzame personen	
		Populatie	Absoluut	In % van totaal	Absoluut	In % van totaal
	G4	4	4	100	44.413	100
	> 100.000 inwoners	32	31	97	38.592	97
	50.000 tot 100.000 inwoners	61	41	67	23.275	71
	20.000 tot 50.000 inwoners	165	93	56	23.449	59
	< 20.000 inwoners	59	37	63	4.247	69
	Alle gemeenten	321	206	64	133.976	82

Bijlage 2 Gemeentelijke samenwerkingen

Van de 355 gemeenten die Nederland op 1 januari 2020 telde, zijn er 57 gemeenten die ambtelijk gefuseerd zijn tot werkorganisaties:

- IJstroom
 - Duiven
 - Westervoort
 - ABG-organisatie
 - Alphen-Chaam
 - Baarle-Nassau
 - Gilze en Rijen
 - Amstelveen
 - Aalsmeer
 - Amstelveen
 - Amsterdam
 - Amsterdam
 - Weesp
 - BAR-organisatie
 - Barendrecht
 - Albrandswaard
 - Ridderkerk
 - BEL-combinatie
 - Blaricum
 - Eemnes
 - Laren (NH)
 - BUCH gemeenten
 - Bergen (NH)
 - Castricum
 - Heiloo
 - Uitgeest
 - GR De Bevelanden
 - Borsele
 - Goes
 - Kapelle
 - Noord-Beveland
 - Reimerswaal
 - Haarlem-Zandvoort
 - Haarlem
 - Zandvoort
 - HLTsamen
 - Hillegom
 - Lisse
 - Teylingen
 - Mijngemeentedichtbij
 - Boxtel
 - Sint Michielsgestel
 - Noardeast-Fryslân
 - Noardeast-Fryslân
 - Dantumadiel
 - Over-Gemeenten
 - Oostzaan
 - Wormerland
 - Purmerend
 - Purmerend
 - Beemster
 - Samenwerkingsorganisatie De Wolden Hoogeveen
 - Hoogeveen
 - De Wolden
 - SED-organisatie
 - Stede Broec
 - Enkhuizen
 - Drechterland
 - Noaberkracht
 - Tubbergen
 - Dinkelland
 - De Kompanjie
 - Veendam
 - Pekela
 - Werkorganisatie Duivenvoorde
 - Wassenaar
 - Voorschoten
 - Werkorganisatie CGM
 - Cuijk
 - Grave
 - Mill en Sint Hubert
 - Woerden
 - Oudewater
 - Woerden
 - Werkorganisatie Druten-Wijchen
 - Druten
 - Wijchen
 - Werkorganisatie Langedijk en Heerhugowaard
 - Heerhugowaard
 - Langedijk
- Dit betekent dat de Personeelsmonitor 2020 uitgaat van 321 gemeentelijke organisaties. De gemeentelijke samenwerkingen tellen mee in de gemeentegrootteklasse van het totaal aantal inwoners van de gemeenten in dat samenwerkingsverband.

Overzicht tabellen & figuren

Bezetting gemeenten

Tabel 1.1	Ontwikkeling van de gemeentelijke bezetting	12
Figuur 1.1	Bezetting als percentage van de formatie	12
Tabel 1.2	Loonsom in procenten van het loonkostenbudget	13
Figuur 1.2	Bezetting en aantal inwoners naar gemeentegrootte	13
Tabel 1.3	Bezetting per 1.000 inwoners	14
Figuur 1.3	Ontwikkeling van de gemeentelijke bezetting	14
Tabel 1.4	Jaarlijkse verandering van de gemeentelijke bezetting	15
Tabel 1.5	Gemeentelijke bezetting naar geslacht	15
Figuur 1.4	Aandeel mannen en vrouwen	16
Tabel 1.6	Verhouding voltijd en deeltijd	16
Tabel 1.7	Het aantal voltijders, deeltijders en deeltijdfactor	17
Tabel 1.8	Gemeentelijke bezetting naar leeftijdsklasse	17
Figuur 1.5	Gemeentelijke bezetting versus werkzame beroepsbevolking naar leeftijdsklasse	18
Figuur 1.6	Gemeentelijke bezetting naar leeftijd en geslacht	18
Tabel 1.9	Vergelijking gemeentelijke bezetting naar leeftijdscategorie	19
Figuur 1.7	Ontwikkeling gemiddelde leeftijd en vergelijking jongeren en ouderen	19
Tabel 1.10	Gemeentelijke bezetting naar dienstjaren	20
Figuur 1.8	Gemeentelijke bezetting naar dienstjaren	20
Tabel 1.11	Verhouding vast en tijdelijk dienstverband	21
Tabel 1.12	Leidinggevenden per 100 medewerkers	21
Tabel 1.13	Percentage vrouwelijke leidinggevenden	22
Tabel 1.14	Verhouding krimp en groei gemeentelijke bezetting in 2020	22
Tabel 1.15	Top 3 redenen van toename bezetting	23
Tabel 1.16	Top 3 redenen van afname bezetting	23
Figuur 1.9	Verwachte ontwikkeling van van de bezetting	23
Tabel 1.17	Top 5 functiegebieden waar komende drie jaar groei verwacht wordt	24
Tabel 1.18	Top 5 functiegebieden waar komende drie jaar krimp verwacht wordt	24

Externe inhuur**24**

Tabel 1.19	Uitgaven aan externe inhuur	24
Figuur 1.10	Aandeel gemeenten dat externe inhuur probeert te verminderen	25
Tabel 1.20	Top 5 manieren waarop externe inhuur wordt teruggedrongen	25
Figuur 1.11	Aandeel vaste en flexibele bezetting	26
Tabel 1.21	Meest gebruikte flexibele contractvormen	26

Instroom, doorstroom & uitstroom**27**

Figuur 2.1	Instroom, doorstroom en uitstroom	28
Figuur 2.2	Ontwikkeling instroom en overzicht instroompercentages	29
Tabel 2.1	Kenmerken van de instroom	30
Figuur 2.3	Ontwikkeling aantal openstaande vacatures	31
Tabel 2.2	Aantal openstaande vacatures	31
Tabel 2.3	Aandeel moeilijk vervulbare vacatures	32
Tabel 2.4	Verhouding intern en extern vervulde vacatures	32
Tabel 2.5	Top 5 functiegebieden met hoogste aandeel moeilijk vervulbare vacatures	33
Tabel 2.6	Top 5 functiegebieden waarin een tekort gemeenten belemmert in het uitvoeren van de bedrijfsactiviteiten	33
Tabel 2.7	Top 5 belangrijkste plekken om vacatures te plaatsen	34
Tabel 2.8	Realisatie participatiebanen	34
Tabel 2.9	Verwachting ten aanzien van het behalen van de participatiebaandoelstelling	35
Figuur 2.4	Ontwikkeling doorstroom en overzicht doorstroompercentages	36
Figuur 2.5	Ontwikkeling uitstroom en overzicht uitstroompercentages	37
Tabel 2.10	Redenen van uitstroom	38
Tabel 2.11	Gemeenten met exitgesprekken bij vrijwillige uitstroom	39
Tabel 2.12	Top 5 belangrijkste redenen voor vrijwillige uitstroom	39
Figuur 2.6	Bestemming vrijwillige uitstromers	40
Tabel 2.13	Kenmerken van de uitstroom	41
Figuur 2.7	Verdeling uitstroom naar geslacht en leeftijd	42
Tabel 2.14	Uitstroompercentage per leeftijdsklasse	42
Tabel 2.15	Prognose uitstroom	43

Jongeren **43**

Tabel 2.16	Wat wordt ingezet om instroom jongeren te bevorderen	43
Tabel 2.17	Totaal aantal werkervaringsplekken	44
Tabel 2.18	Aantal nieuw aangenomen jonge medewerkers	44
Tabel 2.19	Overzicht gebruik en omvang traineeprogramma	45
Tabel 2.20	De manier waarop het traineeprogramma is georganiseerd	45
Tabel 2.21	Aantal stagiairs als percentage van bezetting	46
Tabel 2.22	Aandeel gemeenten dat stagiairs werft voor functies met tekorten	46
Figuur 2.8	Aandeel gemeenten dat belemmeringen ervaart bij aannemen jongeren	47
Tabel 2.23	Top 5 belemmeringen bij werven van jongeren	47
Tabel 2.24	Top 3 manieren om jonge medewerkers te behouden	48
Tabel 2.25	Top 5 redenen uitstroom jonge medewerkers	48
Figuur 2.9	Aandeel gemeenten dat actief beleid voert om jonge medewerkers te behouden	48
Figuur 2.10	Aandeel gemeenten met generatiepact	49
Figuur 2.11	Gebruikte variant generatiepact/vitaliteitspact	49

Ziekteverzuim **50**

Figuur 3.1	Overzicht ziekteverzuim	51
Tabel 3.1	Gemeentelijke verzuimnorm en best practice	51
Figuur 3.2	Vergelijking ziekteverzuim gemeenten en landelijk	52
Tabel 3.2	Verdeling ziekteverzuim	52
Figuur 3.3	Opbouw ziekteverzuim	53
Tabel 3.3	Top 5 meest genoemde oorzaken ziekteverzuim	53
Figuur 3.4	Aandeel nulverzuim	54
Figuur 3.5	Overzicht meldingsfrequentie	54
Figuur 3.6	Overzicht langdurig zieken per 100 medewerkers	55
Figuur 3.7	Vergelijking langdurig zieken ten opzichte van de bezetting	55
Figuur 3.8	Gemeenten die werken aan vitaliteit van medewerkers	56
Tabel 3.4	Gemeentelijke norm meldingsfrequentie	56

Opleiding & ontwikkeling 57

Tabel 4.1	Overzicht opleidingskosten per medewerker	58
Tabel 4.2	Overzicht opleidingskosten als percentage van de loonsom	58
Tabel 4.3	Top 5 opleidingsuitgaven	59
Tabel 4.4	Top 5 vormen van leren	59
Tabel 4.5	Top 5 gebruikte en effectieve mobiliteitsinstrumenten	60

Salarisontwikkelingen en corona

Salarisontwikkelingen 61

Tabel 5.1	Overzicht salarisschaalindeling	62
Figuur 5.1	Gemeentelijke bezetting per salarisschaal	63
Tabel 5.2	Aantal medewerkers in de eindschaal	64
Tabel 5.3	Ontwikkeling gemiddeld bruto maandsalaris	65
Figuur 5.2	Overzicht bruto maandsalaris	65

Corona 66

Tabel 5.4	Ingeschat effect van corona op de hoeveelheid werk in 2021	66
Tabel 5.5	Ingeschat effect van corona op de aard van het werk in 2021	66
Tabel 5.6	Ingeschat effect van corona op de financiële situatie in 2021	67
Tabel 5.7	Top 5 belangrijkste effecten van corona op het werk van gemeenten in 2021	67
Tabel 5.8	Inschatting aankomende bezuinigingen in 2021 vanwege corona	68
Tabel 5.9	Inschatting effect van corona op hoeveelheid thuiswerken over een jaar	68

Bijlagen 69

Bijlage 1.1	Responsverantwoording geanonimiseerde salarisbestanden Personeelsmonitor	69
Bijlage 1.2	Responsverantwoording enquête Personeelsmonitor	71

Colofon

Opdrachtgever

Stichting A&O fonds Gemeenten, Den Haag

Auteurs

E'til en Panteia

Met dank aan

De leden van de werkgroep Personeelsmonitor

Eindredactie

A&O fonds Gemeenten

Eveline van Leeuwen, Patricia Honcoop,
Montse van Schie en Drieske Mangnus

Vormgeving

Ontwerpburo Suggestie & illusie, Utrecht

Foto cover

Kees Winkelman

© Stichting A&O fonds Gemeenten,
Den Haag, mei 2021

Kijk voor actuele informatie op aeno.nl.

Rechten

Op deze uitgave is de volgende licentie van toepassing: Creative Commons 3,0 Naamsvermelding - Niet-commercieel - Geen afgeleide werken.

A&O fonds Gemeenten
Postbus 11560
2502 AN Den Haag
070 7630030
secretariaat@aeno.nl
www.aeno.nl



A&O

fonds
Gemeenten