Personeelsmonitor Gemeenten 2024



A&O fonds Gemeenten

Voor de verschilmakers.

fonds Gemeenten
Postbus 11560
2502 AN Den Haag
070 7630030
personeelsmonitor@aeno.nl
www.aeno.nl

Inhoudsopgave

Samenvatting **3**

1. Bezetting gemeenten **16**
Externe inhuur 31

2. Instroom, doorstroom & uitstroom **35**
Jongeren 51
Andere doelgroepen 56

3. Ziekteverzuim **58**

4. Opleiding & ontwikkeling **69**

5. Salarisontwikkelingen **74**

Bijlagen **80**
Bijlage 1 Responsverantwoording 80
Bijlage 2 Gemeentelijke samenwerkingen 83

Overzicht 85

Woord vooraf

Elk jaar brengt A&O fonds Gemeenten de Personeelsmonitor Gemeenten uit: dé benchmark voor HR-kengetallen van gemeenten. De Personeelsmonitor geeft inzicht in trends en ontwikkelingen op de Nederlandse arbeidsmarkt in het algemeen en die van gemeenten in het bijzonder.

Door uitgebreid onderzoek te laten doen bij zo veel mogelijk gemeenten, verzamelen we informatie over de belangrijkste HR-kengetallen. Cijfers over ziekteverzuim, personeelsopbouw, externe inhuur, opleiding en ontwikkeling zijn zo beter te vergelijken. De benchmark die hieruit volgt, kunnen gemeenten gebruiken bij het opstellen en vormgeven van hun eigen personeels- en arbeidsmarktbeleid.

Betrouwbaarheid
De resultaten van de Personeelsmonitor 2024 zijn getoetst of er voldoende waarnemingen zijn geweest voor een betrouwbaarheidsniveau van 90 procent met een foutmarge van 10 procent. Dit betekent bijvoorbeeld dat als de uitstroom 10 procent is, dat dan met 90 procent betrouwbaarheid de waarde tussen 9 en 11 procent (= binnen de 10 procent foutmarge) valt. Wanneer de foutmarge groter was, dan is het resultaat in de tabellen gearceerd. Door het hoge deelnamepercentage aan de Personeelsmonitor geldt de arcering slechts voor een klein aantal gevallen.

Leeswijzer
De Personeelsmonitor Gemeenten bestaat uit een samenvatting en een tabellenboek. In het gegevenswoordenboek staat meer informatie over de toegepaste berekeningen en definities. De gegevens zijn ook terug te vinden in het dashboard van de Personeelsmonitor. Op dit online platform staan niet alleen alle gegevens van de laatste Personeelsmonitor, maar ook de trends van de afgelopen jaren.

Benchmarken
Op het dashboard kan je de HR-kengetallen van jouw gemeente vergelijken met die van andere gemeenten in dezelfde gemeentegrootteklasse, arbeidsmarktregio én met provinciale en landelijke cijfers. Hiervoor heb je een account nodig. Ga naar www.personeelsmonitorgemeenten.incijfers.nl en maak een account aan.

Over A&O fonds Gemeenten
A&O fonds Gemeenten helpt gemeenten bij de ontwikkeling en professionalisering als werkgever en bij de ontwikkeling en groei van medewerkers. Gemeenteambtenaren zijn bij uitstek de verschilmakers die voor positieve impact zorgen en daarmee de samenleving verder brengen. Het A&O fonds is er voor de verschilmakers.

Samenvatting

Bezetting gemeenten

Groei gemeentelijke bezetting vlakt af

In 2024 telde Nederland 342 gemeenten. Op 31 december van dat jaar waren 200.750 personen in dienst bij een gemeente. De bezetting is daarmee met 4,6 procent gestegen ten opzichte van 2023. Dat betekent dat ook dit jaar ruim 10.000 personen extra bij gemeenten aan de slag zijn gegaan. De toename van de bezetting kwam vooral doordat er steeds nieuwe taken op gemeenten afkomen: iets meer dan de helft van gemeenten (51 procent) gaf dit als reden op. Ook het in dienst nemen van eerder extern ingehuurde krachten werd door een groot aantal gemeenten (51 procent) als reden benoemd. De opheffing van het handhavingsmoratorium van de Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties (DBA) heeft bij het laatste hoogstwaarschijnlijk een belangrijke rol gespeeld.

De toename in de bezetting is minder groot dan in 2023 (5,6 procent). De groei vlakt daarmee iets af. Het lagere groeipercentage komt ook tot uitdrukking in het aantal gemeenten met een groeiende bezetting. In 2024 groeide de bezetting bij 83 procent van de gemeenten, terwijl dit in 2023 nog bij 92 procent het geval was. Ook was er in 2024 bij 13 procent van de gemeenten sprake van krimp, dat is meer dan in 2023 (4 procent). De bezetting groeide het meest bij de gemeenten met meer dan 100.000 inwoners (5,2 procent) en het minst bij de G4 (3,6 procent).

Ook verwachten gemeenten minder groei in 2025

Gemeenten lijken zich langzaam op te maken voor financiële tegenwind. Waar in 2022 en 2023 nog zo'n 80 procent van de gemeenten een groei van de personele bezetting verwachtte, daalt dat aandeel in 2025 naar 60 procent. Tegelijkertijd geeft 39 procent van de gemeenten aan dat de bezetting ongeveer gelijk zal blijven – bijna een verdubbeling ten opzichte van vorig jaar (20 procent). Slechts 2 procent van de gemeenten verwacht dat de bezetting in 2025 daalt.

De verwachte groei blijft geconcentreerd in dezelfde drie functiegebieden als voorgaande jaren: ruimtelijke ordening/milieu, automatisering/ICT en sociale zaken/werkgelegenheid. Vooral ruimtelijke ordening/milieu blijft een uitdaging voor gemeenten. Opnieuw gaven veel gemeenten aan dat ze op dit gebied vacatures moeilijk vervuld krijgen – en dat dit directe gevolgen heeft voor de uitvoering van belangrijke opgaven, zoals woningbouw of de energietransitie. Ook binnen bouwkunde/civiele techniek speelt dit probleem: het tekort aan personeel leidt er volgens gemeenten toe dat projecten blijven liggen of vertraging oplopen.

Aanpak personeelstekorten

Personeelstekorten dwingen gemeenten tot actie

De krapte op de arbeidsmarkt zorgt niet alleen voor moeite met werven op bepaalde functiegebieden, maar maakt het ook lastig voor gemeenten om hun huidige personeel vast te houden. Dit personeelstekort wordt bij gemeenten breed (h)erkend. In 2024 heeft 90 procent van de gemeenten maatregelen genomen om personeelstekorten op te vangen. Eén op de tien gemeenten heeft nog geen actie ondernomen.

Het oplossen van dit personeelsvraagstuk vraagt om creativiteit en flexibiliteit. Volgens UWV zijn er grofweg drie richtingen waarlangs gemeenten kunnen werken: 1. nieuw talent aantrekken, 2. het werk anders organiseren en 3. medewerkers binden en boeien[1].

Bij het *werven van nieuw talent* kozen gemeenten vaak voor een frisse blik: 58 procent keek in 2024 ook naar vaardigheden en talent in plaats van diploma's. Ook investeerden gemeenten in het zelf opleiden van anders gekwalificeerd personeel (51 procent), of maakten ze het makkelijker voor mensen om laagdrempelig kennis te maken met werken bij de gemeente (48 procent).

Het *anders organiseren van werk* gebeurde bij gemeenten voornamelijk door functies en taken te combineren (50 procent), het mogelijk maken dat mensen meer uren werken (41 procent) en door de samenwerking met andere gemeenten op het gebied van personeel te versterken (37 procent). Het laatste zien we wat meer bij kleinere gemeenten. De grotere gemeenten zetten daarnaast wat vaker technologie in.

Tot slot, zetten gemeenten stevig in op het *behouden en ontwikkelen van hun medewerkers*. Bijna de helft van de gemeenten besteedde in 2024 extra aandacht aan vitaliteit (48 procent), onboarding (47 procent) of het stimuleren van leren en ontwikkelen (47 procent).

1 Zie voor meer informatie rapportage "Personeelstekorten aanpakken: 34 oplossingen voor werkgevers" van UWV.

Kenmerken bezetting

Gemiddelde leeftijd daalt verder

De gemiddelde leeftijd van gemeentepersoneel lag in 2024 op 46,5 jaar en kende daarmee opnieuw een lichte daling (2023: 46,8 jaar). In het algemeen geldt hoe groter de gemeentegrootteklasse, hoe lager de gemiddelde leeftijd. Zo is de leeftijd van medewerkers bij de G4 gemiddeld 46,0 jaar en bij gemeenten met minder dan 20.000 inwoners 47,0 jaar. Ook zijn vrouwelijke gemeentemedewerkers over het algemeen gemiddeld wat jonger (45,5 jaar) dan hun mannelijke collega's (47,7 jaar).

De daling van de gemiddelde leeftijd is te verklaren door een veranderende samenstelling van het personeelsbestand: de afgelopen jaren steeg telkens het aandeel medewerkers jonger dan 35 jaar, terwijl het aandeel 60-plussers vrijwel gelijk bleef of licht daalde. In 2024 was ruim een vijfde (20,6 procent) van de gemeentemedewerkers jonger dan 35 jaar (2023: 19,3 procent) en 16,7 procent 60 jaar of ouder (2023: 17,1 procent). Opnieuw is 3 procent van het gemeentelijk personeelsbestand 65-plusser.

Toch blijft het personeelsbestand van de gemeentelijke sector relatief meer vergrijsd in vergelijking met andere sectoren. Bij gemeenten is 57 procent 45 jaar of ouder, terwijl dat aandeel voor de hele Nederlandse werkzame beroepsbevolking 43 procent is. Ook zijn gemeenten meer vergrijsd ten opzichte van andere organisaties in het openbaar bestuur. Daar is 49 procent ouder dan 45 jaar.

Lichte daling in span of control, meer vrouwen aan de top

De afgelopen jaren groeide de span of control van leidinggevenden bij gemeenten gestaag. Dat wil zeggen dat leidinggevenden aan steeds meer medewerkers leiding gaven. In 2024 zien we voor het eerst weer een kleine daling van de span of control. Er zijn meer leidinggevenden gekomen per 100 medewerkers, namelijk van 5,0 naar 5,2. Ook het aandeel vrouwelijke leidinggevenden bij gemeenten nam verder toe, van 45 naar 46 procent. Landelijk bleef het percentage vrouwelijke leidinggevenden gelijk op 30 procent. Daarmee lopen gemeenten op dit gebied nog altijd flink voor op de rest van Nederland.

Kleine stijging deeltijdfactor

In 2024 werkte 60 procent van de gemeenteambtenaren fulltime, een lichte stijging ten opzichte van 2023 (59 procent). Ook de gemiddelde deeltijdactor nam iets toe van 0,90 naar 0,91. Net als in voorgaande jaren geldt: hoe groter de gemeente, hoe vaker medewerkers voltijds werken. Zo lag het aandeel medewerkers dat bij de G4 fulltime werkt in 2024 op 70 procent en bij gemeenten met minder dan 20.000 inwoners op 49 procent. Verder werken mannen vaker voltijds (83 procent) dan vrouwen (41 procent) en werken jonge medewerkers onder de 25 jaar en medewerkers tussen de 25 en 35 jaar vaker voltijds (met respectievelijk 66 en 68 procent) dan collega's boven de 35 jaar (gemiddeld minder dan 60 procent voltijd).

Externe inhuur

Uitgaven externe inhuur iets gedaald

In 2024 gaven gemeenten gemiddeld iets minder uit aan externe inhuur: het aandeel ten opzichte van de loonsom daalde van 18,1 procent in 2023 naar 17,5 procent in 2024. Ook het aantal gemeenten dat actief beleid voert om externe inhuur te beperken is toegenomen – van 50 procent in 2023 naar 57 procent in 2024.

Dit heeft ongetwijfeld ook te maken met de eerdergenoemde opheffing van het handhavingsmoratorium van de Wet DBA. Deze opheffing heeft gemeenten voorzichtiger gemaakt bij het inhuren van zelfstandigen. Het terugdringen gebeurde namelijk vooral door tijdelijke arbeidsovereenkomsten aan te bieden of flexibele banen om te zetten in vaste banen.

We zien niet in elke gemeentegrootteklasse een soortgelijke daling terug. Bij de G4, traditioneel de gemeentegrootteklasse met de minste externe inhuur, bleef het percentage nagenoeg onveranderd (14,1 procent) en bij gemeenten met minder dan 20.000 inwoners nam juist het percentage toe van 19,1 naar 20,1 procent.

Van de uitgaven aan externe inhuur is detachering de grootste kostenpost (41 procent), gevolgd door zzp'ers (34 procent) en uitzendkrachten (13 procent). Gemeenten maken ook veruit het meest gebruik van detacheringsovereenkomsten. Payrolling gebeurt nauwelijks nog binnen de gemeentelijke sector.

Flexibele bezetting blijft stabiel

In 2024 bestond opnieuw 24 procent van de gemeentelijke bezetting uit flexibele bezetting (conform definitie van het CBS[2]). Tussen de gemeentegrootteklassen zien we nauwelijks verschillen. Hoewel de flexibele bezetting binnen gemeenten nog steeds iets hoger is dan gemiddeld in de overheidssector (22 procent), is het te allen tijde veel lager dan het landelijke gemiddelde (44 procent).

Vergunningverlening, toezicht en handhaving belangrijkste primaire taken

Nieuw dit jaar is dat gemeenten zijn bevraagd over de mate waarin zij primaire taken zelf uitvoeren of uitbesteden. De meeste gemeenten voeren vergunningverlening, toezicht en handhaving grotendeels in eigen beheer uit (95 procent), gevolgd door beheer en onderhoud van de openbare ruimte (86 procent) en de uitvoering van de Wmo (85 procent). Taken zoals afvalverwijdering (35 procent), het werkbedrijf en re-integratie (31 procent) en de sociale werkvoorziening (20 procent) worden door veel gemeenten (grotendeels) uitbesteed.

2 Tot de vaste bezetting worden alle medewerkers geteld met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd en een vast aantal uren. Tot de flexibele bezetting worden alle medewerkers met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd of met een flexibel aantal uren gerekend. Alle vormen van externe inhuur worden ook meegeteld bij de flexibele bezetting.

Instroom, doorstroom & uitstroom

De iets afnemende krapte op de arbeidsmarkt zien we ook terug in de mobiliteit binnen de gemeentelijke sector: de in-, door- en uitstroom van gemeentepersoneel nemen allemaal af. Tegelijk speelt er mogelijk iets anders mee: de onzekerheid rond gemeentefinanciën en onduidelijke plannen van het kabinet lijken veel gemeentemedewerkers voorzichtiger te maken. In onzekere tijden kiezen mensen er sneller voor om te blijven zitten waar ze zitten – en dat remt de mobiliteit binnen de sector of zorgt voor enige stabilisatie.

Instroom nam licht af

Het instroompercentage in 2024 was 16,0 procent en is daarmee iets afgenomen ten opzichte van 2023 (18,3 procent). De daling zien we in alle gemeentegrootteklassen terug. Wat opvalt is dat hoe groter de gemeentegrootteklasse, hoe lager de instroom. Zo was bij gemeenten met minder dan 20.000 inwoners de instroom, net als het voorgaande jaar, het hoogst (20,7 procent) en bij de G4 juist het laagst (13,2 procent).

Wat betreft de kenmerken zien we wat kleinere verschuivingen. Zo steeg in 2024 het aandeel mannelijke instromers, net als het aandeel jonge instromers. Het aandeel 55-plussers in de instroom daalde juist iets, terwijl we daar vorig jaar juist een stijging zagen. Ook was er wat meer instroom in de salarisschalen 10-12.

Iets minder interne mobiliteit

De doorstroom nam ook af in de sector. In 2023 lag het doorstroompercentage op 11,2 procent, nu is dat gedaald tot 9,3 procent. Over het algemeen geldt: hoe groter de gemeentegrootteklasse, des te hoger de doorstroom. Zo lag het doorstroompercentage bij de G4 op 16,3 procent (2023: 19,1 procent) en bij de gemeenten tussen de 20.000 en 50.000 inwoners op 3,9 procent (2023: 4,5 procent). De grotere omvang en daarmee meer doorstroommogelijkheden voor medewerkers spelen hierbij ongetwijfeld een rol.

De meeste gemeentemedewerkers die doorstroomden, maakten een stap omhoog op het functieniveau (44 procent). Ongeveer een derde van de doorstromers (32 procent) stapte over naar een ander werkgebied of afdeling, maar bleef op ongeveer hetzelfde functieniveau. Daarnaast is er een groep doorstromers (22 procent) die én van werkgebied of afdeling veranderde én een stap in functieniveau maakte.

Ook uitstroom iets gedaald

In 2024 was het gemiddelde uitstroompercentage 8,9 procent. Ook dit is iets afgenomen ten opzichte van 2023 (9,3 procent). We zien wel verschillen tussen de gemeentegrootteklassen. Zo daalde bij de G4 de uitstroom van 8,5 procent in 2023 naar 7,8 procent in 2024 en zagen we ook een kleine daling bij de twee kleinste gemeentegrootteklassen (gemeenten met minder dan 50.000 inwoners) van ongeveer 10 naar 9 procent. Bij gemeenten tussen 50.000 en 100.000 inwoners (en meer) bleef de uitstroom nagenoeg stabiel.

Opvallend is dat het aandeel 65-plussers in de uitstroom opnieuw is gestegen: van 18 procent in 2023 naar 20 procent in 2024. Toch vertrekken er volgens gemeenten niet méér personen vanwege pensioen dan voorgaande jaren. Wat wél toeneemt, is het aantal mensen dat gebruikmaakt van de Regeling Vervroegd Uittreden (RVU). Het lijkt er dus op dat oudere medewerkers er vaker zelf voor kiezen om eerder te stoppen met werken.

In totaal verliet in 2024 53 procent van de medewerkers de organisatie op eigen initiatief – een daling ten opzichte van 2023, toen dat nog 58 procent was. Volgens gemeenten vertrekken medewerkers vooral omdat ze toe zijn aan een nieuwe uitdaging of betere arbeidsvoorwaarden waaronder een hoger salaris. De laatste reden zien we vaker bij kleinere gemeenten. Opvallend is dat een gebrek aan groei- of opleidingsmogelijkheden juist vaker als vertrekreden werd benoemd in middelgrote gemeenten dan in kleinere gemeenten.

Jongeren

Aandeel jongeren in gemeentelijke instroom groeit weer licht

In 2024 bestond 43 procent van de instroom bij gemeenten uit jongeren (onder de 35 jaar). In vergelijking met eerdere jaren is dat aandeel voor het eerst weer iets gegroeid (2023: 42 procent). De meeste gemeenten ervaarden geen belemmeringen bij het aannemen van jongeren. Toch kende één op de vijf gemeenten nog wel belemmeringen. Volgens deze gemeenten is de belangrijkste belemmering dat er te grote waarde wordt gehecht aan gemeentelijke werkervaring. Hierdoor maken jongeren minder kans. Ook de concurrentie met het bedrijfsleven en geen mogelijkheid om in te werken worden als belangrijke belemmeringen gezien om jongeren aan te nemen.

Aandeel trainees en stagiairs iets gedaald

De meeste gemeenten (82 procent) zetten in 2024 specifieke wervingsinstrumenten in om de instroom van jongeren te bevorderen. Veelgebruikte instrumenten blijven: het aanbieden van stageplekken, traineeprogramma's en specifieke startersfuncties. We zien wel dat het aandeel gemeenten dat deze drie instrumenten inzet over het algemeen iets afnam.

Zo zien we het aandeel nieuw aangenomen jonge medewerkers met een contract van minimaal een jaar licht dalen van 7,3 naar 6,9 medewerkers op de 100 medewerkers. Het aandeel trainees in de bezetting daalde iets van 0,4 procent naar 0,3 procent. Ook het aandeel stagiairs in het gemeentelijk personeelsbestand nam licht af: van 4 procent in 2023 naar 3 procent in 2024.

Het merendeel van de stagiairs volgde in 2024, net als eerdere jaren, een hbo-opleiding (44 procent) of een mbo-bol-traject (35 procent). Tot slot, zien we ook dat iets minder gemeenten werken met studenten met een leerarbeidsovereenkomst (van 28 procent in 2023 naar 23 procent in 2024).

Behoud jonge medewerkers blijft lastig

Sinds 2016 nam het aandeel jonge medewerkers onder de 35 jaar in de uitstroom ieder jaar licht toe (met uitzondering van 2022). In 2024 bleef de uitstroom stabiel en bestond opnieuw 23 procent van de uitstroom uit jonge medewerkers. De voornaamste reden voor uitstroom van jonge medewerkers was volgens gemeenten opnieuw toe te schrijven aan hun snellere arbeidsmobiliteit. Hierna waren onvoldoende carrièreperspectief/ doorgroeimogelijkheden en concurrentie van andere gemeenten genoemde knelpunten. Het laatste punt werd voornamelijk benoemd door de kleinere gemeentegrootteklassen. Net als in 2023 voerde 65 procent geen actief beleid om jongeren te behouden. De groep gemeenten die wel aan actief jongerenbeleid deed, bood voornamelijk extra opleiding en ontwikkeling aan.

Andere doelgroepen

Aandeel werkervaringsplekken voor boven 27 jaar daalde iets

Werkervaringsplekken zijn niet alleen voor jongeren bedoeld: ook mensen ouder dan 27 kunnen hiervan gebruikmaken. In 2024 zien we dat gemeenten wat minder werkervaringsplekken voor deze groep aanbieden. Opvallend is de daling van het aandeel werkervaringsplekken bij de 100.000 plus gemeenten en de kleinste gemeentegrootteklasse (minder dan 20.000 inwoners). Hier zijn de aandelen nagenoeg gehalveerd.

Wet banenafspraak: 6.050 banen gecreëerd

Het kabinet en werkgevers hebben met elkaar afgesproken om extra banen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Gemeenten hebben gezamenlijk tot en met 2024 6.050 gecreëerd in het kader van de banenafspraak.

Ziekteverzuim

Ziekteverzuim licht gestegen

In 2024 is het ziekteverzuim bij gemeenten licht toegenomen tot 6,7 procent (2023: 6,5 procent). De stijging komt vooral door hogere verzuimcijfers in de grootste gemeentegrootteklassen. Zo liep het ziekteverzuim in de G4 – traditioneel de hoogst scorende gemeentegrootteklasse – op van 7,4 naar 8,0 procent. Ook in gemeenten met meer dan 100.000 inwoners was een lichte stijging zichtbaar: van 6,1 naar 6,2 procent.

Daartegenover staat een forse daling van het ziekteverzuim in de kleinste gemeentegrootteklasse (<20.000 inwoners). Hier liep het verzuim terug van 6,3 in 2023 naar 5,6 procent in 2024. In de andere gemeentegrootteklassen bleef het ziekteverzuimpercentage vrijwel gelijk.

Ook in de rest van Nederland zien we weinig tot geen veranderingen. Landelijk[3] gezien daalde het ziekteverzuim licht: van 5,3 procent in 2023 naar 5,2 procent in 2024. Bij organisaties met meer dan honderd medewerkers ging het percentage iets omhoog, van 6,0 naar 6,1 procent. Het landelijk ziekteverzuimpercentage in het openbaar bestuur bedroeg in 2024 eveneens 6,1 procent (2023: 6,0 procent). Het verzuim bij gemeenten blijft dus structureel hoger dan in veel andere (publieke) sectoren.

Het verzuim loopt vrijwel gelijk op met de leeftijdsklassen. Hoe hoger de leeftijd, hoe hoger het ziekteverzuimpercentage. Zo ligt het ziekteverzuimpercentage onder gemeentemedewerkers jonger dan 25 jaar op 4,3 procent en onder medewerkers ouder dan 65 jaar op 8,3 procent. Het verzuim onder vrouwen (7,9 procent) was opnieuw hoger dan onder mannen (5,8 procent).

Vooral langdurig verzuim nam toe

Als we het ziekteverzuim uitsplitsen naar verzuimduur dan zien we dat vooral het lange verzuim (meer dan 42 kalenderdagen) is toegenomen. Het kortere verzuim (minder dan 42 kalenderdagen) nam juist wat af. We zien dezelfde trend bij vrijwel alle gemeentegrootteklassen terug. Alleen bij gemeenten met 100.000 inwoners daalde het aandeel lang verzuim (tussen 43 tot en met 365 kalenderdagen) ten opzichte van 2023.

Het nulverzuim – het deel van de gemeentemedewerkers dat zich in 2024 niet ziekmeldde – steeg opnieuw, van 43 naar 45 procent. De meldingsfrequentie – het gemiddeld aantal keer dat gemeentemedewerkers zich per jaar ziekmelden – bleef met 0,96 gelijk. De ontwikkeling van het nulverzuim en meldingsfrequentie ligt daarmee in lijn met de daling van het kortere verzuim.

3 CBS Statline

Privéomstandigheden vaker oorzaak (extra) lang verzuim

In totaal waren 1,8 personen op de 100 medewerkers in 2024 langer dan één jaar ziek. Dat is een lichte stijging ten opzichte van een jaar geleden (2023: 1,7 op de 100 medewerkers). In vergelijking met bezetting zijn langdurig zieken oververtegenwoordigd onder vrouwen en 45-plussers.

De belangrijkste oorzaken van lang of extra lang verzuim waren in 2024 volgens bedrijfsartsen fysieke en fysiologische omstandigheden (72 procent). In 2023 stond werkdruk en -stress nog bovenaan, maar dit staat nu met 63 procent als oorzaak op de tweede plek. Opvallend is de stijging van privéomstandigheden als reden voor langdurig verzuim (van 36 naar 47 procent). Corona-gerelateerde ziekten worden steeds minder benoemd als oorzaak van lang of extra lang verzuim.

Meer maatregelen tegen werkdruk

Wederom geven negen op de tien gemeenten aan dat werkdruk een actueel HR-thema is. In 2024 namen opnieuw meer gemeenten maatregelen om de werkdruk terug te dringen: 72 procent versus 67 procent in 2023. De meest genomen maatregelen zijn het voeren van gesprekken/coaching, uitbreiden van de formatie/bezetting en prioritering van werk.

Duurzame inzetbaarheid: opnieuw meeste aandacht voor opleiding & ontwikkeling

Duurzame inzetbaarheid houdt in dat medewerkers nu en in de toekomst gezond en met welzijn waardevol werk kunnen blijven doen dat past bij hun talenten, ambities en mogelijkheden. Duurzame inzetbaarheid van medewerkers wordt bevorderd door verschillende onderwerpen.

De meeste gemeenten (76 procent) zetten, net als in 2023, op het gebied van duurzame inzetbaarheid vooral in op opleiding en ontwikkeling. Ook kregen vitaliteit/fysieke en mentale gezondheid opnieuw veel aandacht van gemeenten (66 procent). In 2024 had 85 procent van de gemeenten instrumenten ingezet in het kader van vitaliteit (2023: 82 procent). Het ging dan veelal om het aanbieden van workshops (84 procent) en het bevorderen van de dialoog over vitaliteit (62 procent).

In 2024 heeft bijna vier op de tien gemeenten aandacht besteed aan professionele tegenspraak. Meestal gebeurde dit via integriteits- of weerbaarheidstrainingen, of door het onderwerp bespreekbaar te maken in overleggen.

Opleiding & ontwikkeling

Uitgaven aan opleiding & ontwikkeling blijven op hetzelfde niveau

In 2024 besteedden gemeenten gemiddeld 1,6 procent van hun loonsom aan opleiding en ontwikkeling. Het overall percentage is daarmee onveranderd gebleven ten opzichte van 2023. Toch zien we kleine verschillen.

Zo steeg het aandeel bij 100.000 plus gemeenten en gemeenten met minder dan 50.000 inwoners met 0,1 procentpunt, terwijl bij de G4 en bij gemeenten tussen de 50.000 tot 100.000 inwoners het aandeel met hetzelfde percentage juist daalde. Opvallend is dat de G4, net als voorgaande jaren, relatief het minst investeren in opleiding en ontwikkeling: gemiddeld 1,3 procent van de loonsom.

Net als in 2023 lag het gemiddeld besteed bedrag aan opleiding en ontwikkeling per medewerker (1.225 euro) hoger dan het begroot bedrag per medewerker (1.190 euro). Hier speelt vermoedelijk inflatie een rol[4]. In vergelijking met andere gemeentegrootteklassen gaven 100.000-plus gemeenten met 1.347 euro gemiddeld het meeste uit per medewerker aan opleiding en ontwikkeling, de G4 met 1.100 euro het minste.

Wederom meeste budget naar vakinhoudelijke ontwikkeling

Het grootste deel van het bestede opleidingsbudget werd door gemeenten opnieuw uitgegeven aan vakinhoudelijke ontwikkeling. Het ging vooral om onderwerpen als ruimtelijke ordening/milieu (o.a. stikstof en energietransitie), juridische zaken en alles rondom personeel/organisatie. Het is opvallend dat in 2024 veel (meer) aandacht werd besteed aan openbare orde en veiligheid.

Het leren en ontwikkelen vond vooral formeel plaats door opleidingen (98 procent). Ook werden externe coaching (48 procent) en e-learning (42 procent) regelmatig door gemeenten ingezet. Informeel leren gebeurt minder bij gemeenten: 24 procent van de gemeenten maakte gebruik van training-on-the-job, 13 procent deed dat het uitvoeren van projecten/klussen en 9 procent via intervisie. Informeel leren wordt door gemeenten vooral gestimuleerd door medewerkers te laten werken in projectteams of door het geven van feedback.

Ontwikkelgesprekken blijven het populairste én effectiefste mobiliteitsinstrument

Net als in voorgaande jaren worden ontwikkelgesprekken gezien als het meest gebruikte en het meest effectieve instrument om mobiliteit te bevorderen: 87 procent van de gemeenten gaf aan dat het ontwikkelgesprek werd ingezet in 2024, 70 procent gaf aan dat dit instrument ook het meest effectief was (2023: 61 procent). Ook stimuleerde 86 procent van de gemeenten mobiliteit door medewerkers een opleiding te laten volgen. De effectiviteit hiervan werd eveneens door een groot aantal gemeenten positief ingeschat, namelijk 55 procent.

4 In 2024 lag het inflatiepercentage binnen de bestedingscategorie 'diverse goederen en diensten' op 7,9 procent, CBS.

Het voeren van loopbaangesprekken, zowel met externe (63 procent) als interne begeleiding (49 procent), werd een stuk minder vaak als mobiliteitsinstrument ingezet. Ook vonden gemeenten deze loopbaangesprekken over het algemeen wat minder effectief voor mobiliteit.

Salarisontwikkelingen

Toename gemiddeld bruto maandsalaris

Het bruto maandsalaris per medewerker bedroeg in 2024 gemiddeld 4.717 euro (exclusief IKB en gecorrigeerd naar deeltijd). Hiermee steeg het gemiddelde maandsalaris met 6,3 procent ten opzichte van 2023. De structurele Cao-loonstijging was in 2024 in totaal 6,0 procent en daarmee nagenoeg gelijk met de gemiddelde stijging van het maandsalaris[5].

In alle gemeentegrootteklassen zien we een toename van het bruto maandsalaris. In tegenstelling tot 2023 vond bij de G4 met 7,6 procent ditmaal de grootste stijging plaats (2023: 3,2 procent). De kleinste stijging zagen we bij gemeenten met meer dan 100.000 inwoners (5,2 procent). In deze grootteklasse lag het gemiddeld bruto maandsalaris per medewerker met 4.832 euro wel het hoogst. In het algemeen geldt hoe groter de gemeentegrootteklasse, hoe hoger het gemiddeld bruto maandsalaris.

Vrouwen vaker in schaal 7 tot en met 9

In 2024 verdienden mannelijke gemeentemedewerkers gemiddeld een bruto maandsalaris van 4.815 euro per maand. Het salaris van hun vrouwelijke collega's bedroeg gemiddeld 4.706 euro. De stijging van het bruto maandsalaris van vrouwen (6,7 procent) was in 2024 wel groter dan van mannen (6,1 procent).

Deze vergelijking houdt geen rekening met de samenstelling van het personeelsbestand. We weten namelijk dat vrouwen veel vaker in salarisschaal 7 tot en met 9 zitten dan mannen. Het mannelijk gemeentepersoneel zit juist vaker in de lagere salarisschalen (schaal 6 of lager) of in de hoogste salarisschalen (schaal 10 of hoger). Het aandeel vrouwen in salarisschaal 10 of hoger is wel opnieuw toegenomen ten opzichte van 2023, namelijk van 40 naar 42 procent. We zagen eerder ook een kleine groei van vrouwen in leidinggevende posities.

In totaal zat 86 procent van de medewerkers in schaal 7 of hoger, 44 procent in salarisschaal 10 of hoger. 14 procent van het gemeentepersoneel zat in schaal 6 of lager. In vergelijking met 2023 is deze verdeling nauwelijks veranderd.

Het aandeel eindschalers – laatste periodiek van de schaal – nam opnieuw wat af (58 procent in 2023 versus 57 procent in 2023). We zien een soortgelijke daling in alle gemeentegrootteklassen terug. Bij een groeiende bezetting en een dalende gemiddelde leeftijd is dit een gebruikelijke ontwikkeling.

5 Onderhandelingsresultaat Cao Gemeenten en Cao SGO 2024-2025. De reguliere salarissen stijgen per 1 januari 2024 met 4,75 procent, 1 oktober 2024 met 1,25 procent. De verandering van het gemiddelde maandsalaris hangt ook af van meerdere factoren naast de cao-loonstijging. Denk hierbij aan: de verandering van de populatie door instroom en uitstroom, de doorstroom naar andere functies binnen de huidige organisatie, de toename van periodieken.

Belangrijke HR-thema's

Strategische keuzes nodig: stuur op data en mogelijke toekomstscenario's

In 2024 lag de focus van gemeenten wat meer op organisatieontwikkeling. Voor de komende drie jaar verwachten zij dat arbeidsmarktstrategie, strategische personeelsplanning en HR-analytics de belangrijkste HR-thema's zullen zijn. Dat is ook onmisbaar: we kennen inmiddels drie zekerheden over de toekomst van de gemeentelijke arbeidsmarkt – aanhoudende krapte, vergrijzing en toenemende druk op medewerkers. Tegelijkertijd zijn er ook veel onzekerheden voor gemeenten, bijvoorbeeld over technologische ontwikkelingen, mogelijk meer (complexe) taken vanuit het Rijk en hun financiële ruimte.

Juist daarom is het van belang om strategische keuzes te maken – op basis van betrouwbare data en rekening te houden verschillende toekomstscenario's. A&O fonds Gemeenten ondersteunt gemeenten hierbij op verschillende manieren. Met de Personeelsmonitor en het bijbehorende dashboard bieden we actuele inzichten in personeels- en arbeidsmarktontwikkelingen en met scenariodenken mogelijke toekomstbeelden. Zo geven we gemeenten de kennis en tools in handen om hun arbeidsmarktbeleid en HR-strategie goed onderbouwd op te stellen en aan te passen.

	Top 10 HR thema's met meeste aandacht *in 2024*	%
1	Organisatieontwikkeling	47
2	Arbeidsmarktstrategie	38
3	Vitaliteit / Mentale en fysieke gezondheid	30
4	Leren en ontwikkelen	28
5	SPP/HR-analytics	22
6	Leiderschap	18
7	Duurzame inzetbaarheid	16
8	Werkdruk	12
9	Sociale veiligheid	10
10	Digitalisering/AI	8

n=281

	Top 10 belangrijkste HR thema's in de *komende drie jaar*	%
1	SPP/HR-analytics	40
2	Arbeidsmarktstrategie	36
3	Organisatieontwikkeling	29
4	Vitaliteit / Mentale en fysieke gezondheid	29
5	Leren en ontwikkelen	28
6	Duurzame inzetbaarheid	27
7	Digitalisering/AI	22
8	Leiderschap	17
9	Werkdruk	12
10	Sociale veiligheid	6

n=280

1

Bezetting gemeenten

Groei gemeentelijke bezetting stagneert

bezetting
gestegen tot
200.750
personen

Gemiddelde leeftijd
gedaald
46,5 jaar

Deeltijdfactor
= 0,91

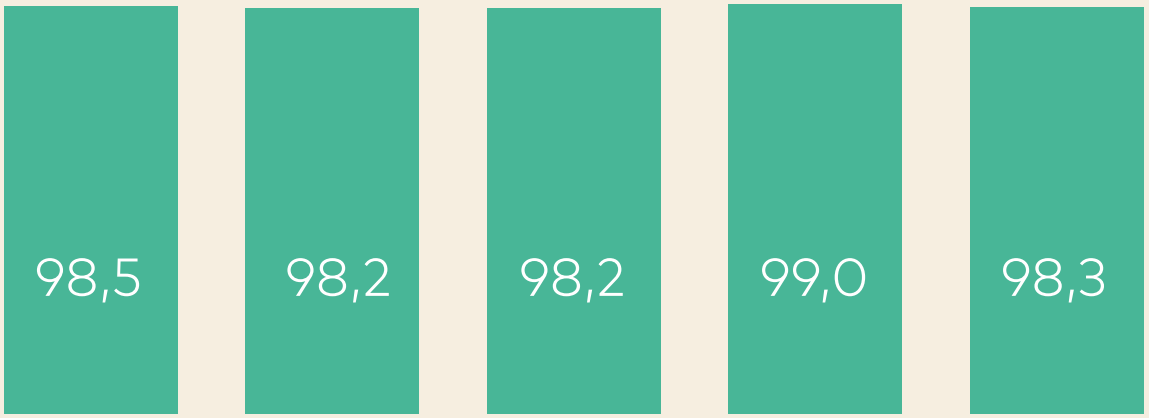
Vrouwelijke 46%
leidinggevenden

Het aantal gemeentemedewerkers dat werkzaam is bij Nederlands gemeenten blijft in beweging. Factoren die daar invloed op hebben zijn bijvoorbeeld taken die het Rijk overhevelt naar gemeenten of arbeidsmarktkrapte. Maar ook processen als transities en verzelfstandiging hebben invloed op de bezetting van gemeenten. Om deze bewegingen te volgen, analyseren we de jaarlijkse ontwikkeling van de gemeentelijke bezetting en haar onderliggende kenmerken.

1.1 **Groeipercentage van de gemeentelijke bezetting** %

	Alle gemeenten	2021	2022	2023	**2024**
↓	In personen	0,7	4,0	5,6	**4,6**
↓	In fte	1,9	4,1	5,9	**5,3**

1.2 **Bezetting als percentage van de formatie** fte/%



n=280

1.3 Loonsom in procenten van het loonkostenbudget

%

	2023	**2024**
G4	102	**102**
> 100.000 inwoners	103	**101**
50.000 tot 100.000 inwoners	95	**95**
20.000 tot 50.000 inwoners	98	**95**
< 20.000 inwoners	99	**93**
Alle gemeenten	99	**98**

n=273

1.4 Verdeling van bezetting en aantal inwoners naar gemeentegrootteklasse

pers./%

	2020		**2024**	
	Inwoners	Bezetting	Inwoners	Bezetting
G4	14	26	**14**	**26**
> 100.000 inwoners	26	25	**25**	**24**
50.000 tot 100.000 inwoners	24	21	**25**	**23**
20.000 tot 50.000 inwoners	31	25	**31**	**24**
< 20.000 inwoners	4	4	**4**	**3**

1.5 **Bezetting per 1.000 inwoners**

fte/1.000 inwoners

	2020	2021	2022	2023	**2024**
G4	16,9	17,5	17,7	18,6	**19,1**
> 100.000 inwoners	8,0	8,1	8,3	9,6	**9,8**
50.000 tot 100.000 inwoners	7,7	7,9	8,2	8,5	**9,0**
20.000 tot 50.000 inwoners	6,8	6,7	6,8	7,3	**7,6**
< 20.000 inwoners	6,9	6,6	6,8	7,4	**7,7**
Alle gemeenten	8,7	8,9	9,1	9,7	**10,2**

1.6 **Jaarlijkse verandering van de gemeentelijke bezetting**

pers./%

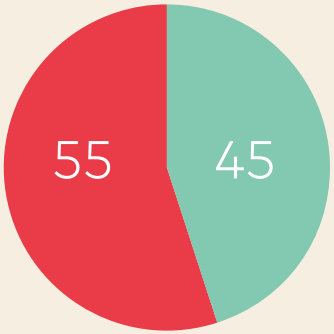
	2020	2021	2022	2023	**2024**
G4	5,7	3,8	4,0	4,1	**3,6**
> 100.000 inwoners	4,1	0,7	4,0	6,3	**5,2**
50.000 tot 100.000 inwoners	3,2	0,1	4,4	6,0	**4,9**
20.000 tot 50.000 inwoners	4,2	-1,8	4,0	6,0	**4,9**
< 20.000 inwoners	4,9	-2,5	2,0	8,2	**3,9**
Alle gemeenten	4,4	0,7	4,0	5,6	**4,6**

Let op: Deze tabel is gewijzigd ten opzichte van 2023. De groeipercentages per gemeentegrootteklasse zijn berekend op basis van gemeentelijke organisaties waarvoor beide jaren bezettingscijfers bekend zijn en niet van grootteklasse zijn veranderd. De getoonde percentages geven daardoor beter weer hoe de bezetting gemiddeld is gegroeid in elke gemeentegrootteklasse.

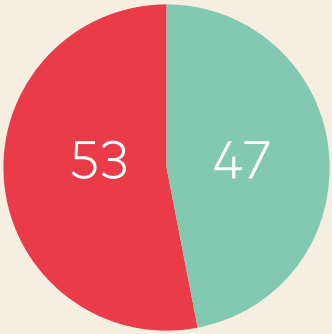
1.7 **Gemeentelijke bezetting naar geslacht** pers./%

	2020		**2024**	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw
G4	48	52	**46**	**54**
> 100.000 inwoners	47	53	**44**	**56**
50.000 tot 100.000 inwoners	46	54	**43**	**57**
20.000 tot 50.000 inwoners	46	54	**44**	**56**
< 20.000 inwoners	45	55	**42**	**58**
Alle gemeenten	47	53	**45**	**55**
Werkzame beroepsbevolking (NL)	53	47	**53**	**47**
Openbaar bestuur en overheidsdiensten	54	46	**52**	**48**

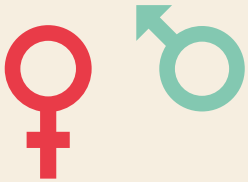
1.8 **Aandeel mannen en vrouwen** %



Personen



fte



1.9 Verhouding voltijd en deeltijd en gemiddelde deeltijdfactor

pers./%

	2020			2024		
	Voltijd	Deeltijd	Deeltijdfactor	Voltijd	Deeltijd	Deeltijdfactor
G4	67	33	0,93	**70**	**30**	**0,94**
> 100.000 inwoners	58	42	0,89	**58**	**42**	**0,91**
50.000 tot 100.000 inwoners	55	45	0,88	**56**	**44**	**0,90**
20.000 tot 50.000 inwoners	52	48	0,86	**53**	**47**	**0,88**
< 20.000 inwoners	48	52	0,84	**49**	**51**	**0,86**
Alle gemeenten	58	42	0,89	**60**	**40**	**0,91**

1.10 Verhouding voltijd en deeltijd en gemiddelde deeltijdfactor naar leeftijd en geslacht

pers./%

	Voltijd	Deeltijd	Deeltijdfactor
< 25 jaar	66	34	0,87
25-35 jaar	68	32	0,94
35-45 jaar	56	44	0,91
45-55 jaar	57	43	0,91
55-65 jaar	58	42	0,90
> 65 jaar	56	44	0,84
Man	83	17	0,97
Vrouw	41	59	0,86
Totaal	60	40	0,91

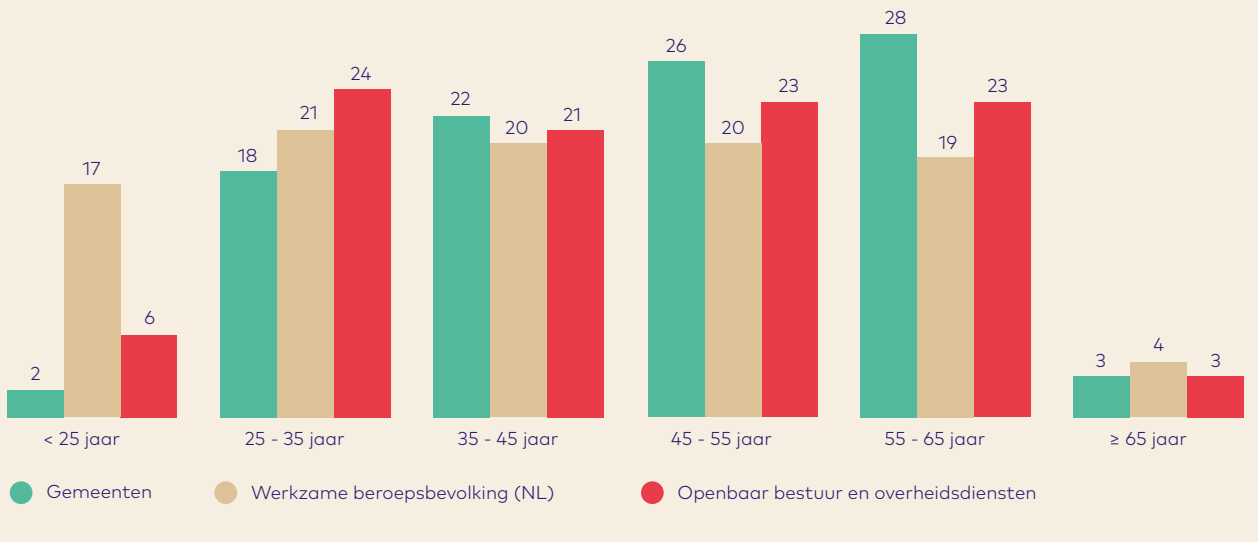
1.11 Gemeentelijke bezetting naar leeftijdsklasse

pers./%

	< 25	25 - 35	35 - 45	45 - 55	55 - 65	> 65	gem. leeftijd
G4	2	20	23	25	26	4	46,0
> 100.000 inwoners	3	18	22	26	28	3	46,3
50.000 tot 100.000 inwoners	2	17	22	26	29	4	46,8
20.000 tot 50.000 inwoners	2	17	22	26	29	4	46,9
< 20.000 inwoners	3	17	21	24	30	5	47,0
Alle gemeenten	2	18	22	26	28	3	46,5
Werkzame beroepsbevolking (NL)	17	21	20	20	19	4	
Openbaar bestuur en overheidsdiensten	6	24	21	23	23	3	

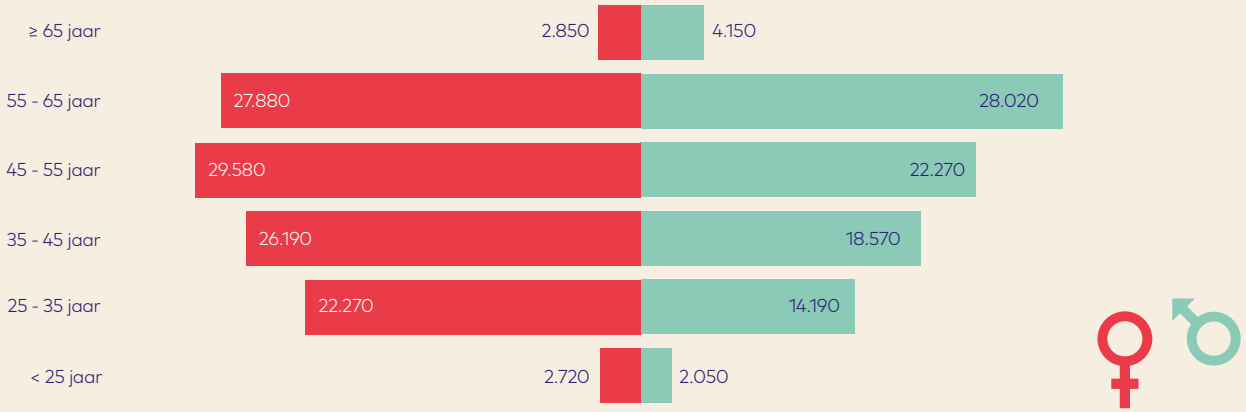
1.12 Gemeentelijke bezetting versus landelijke werkzame beroepsbevolking en openbaar bestuur

pers./%



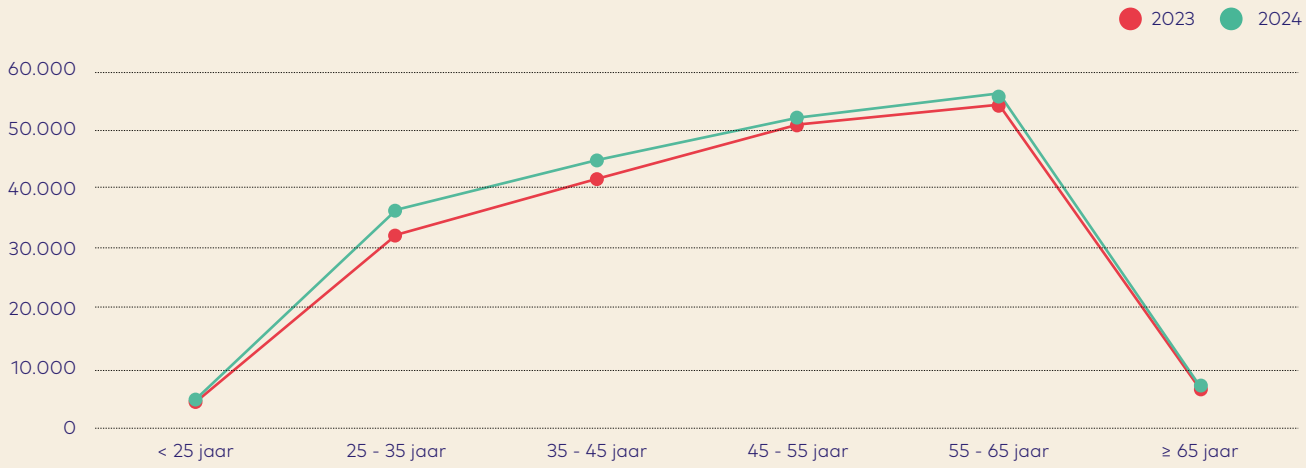
1.13 Gemeentelijke bezetting naar leeftijd en geslacht

pers.

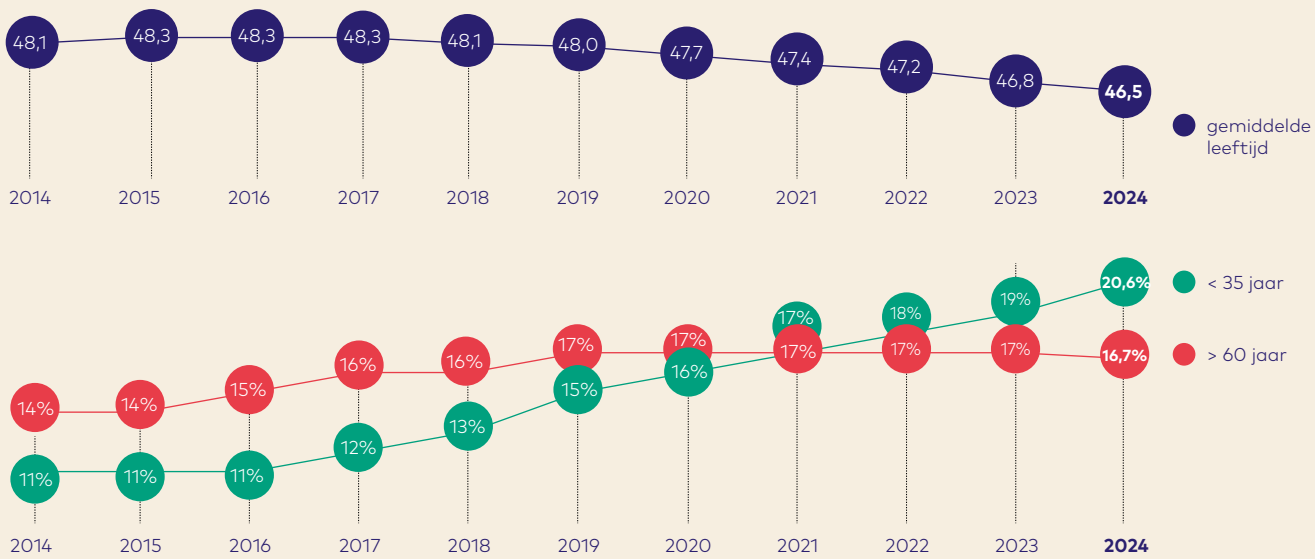


1.14 Vergelijking gemeentelijke bezetting naar leeftijdscategorie

pers.

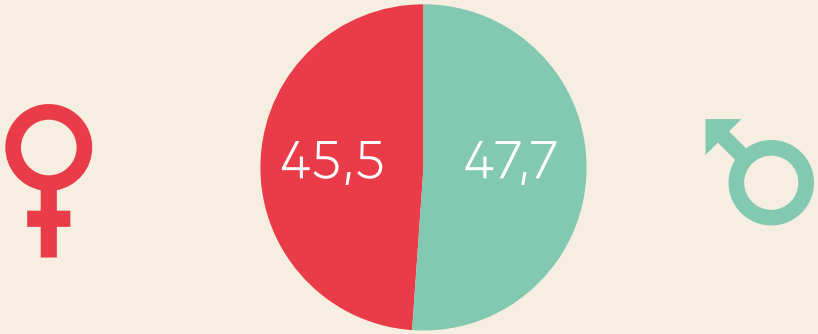


1.15 **Ontwikkeling gemiddelde leeftijd / Vergelijking jongeren en ouderen**



1.16 **Gemiddelde leeftijd naar geslacht**

in jaren



1.17 Gemeentelijke bezetting naar dienstjaren

pers./%

	Korter dan 3 jaar	3 tot 10 jaar	10 jaar of meer
G4	29	32	40
> 100.000 inwoners	36	29	35
50.000 tot 100.000 inwoners	37	29	35
20.000 tot 50.000 inwoners	40	29	31
< 20.000 inwoners	42	29	29
Alle gemeenten	35	30	35

Gemiddelde lengte dienstverband (in jaren)	2020	**2024**
Gemeenten	11,2	**9,8**

1.18 Verhouding dienstverbanden voor onbepaalde en bepaalde tijd

%

	Personen		Fte	
	Onbepaald	Bepaald	Onbepaald	Bepaald
G4	88	12	**88**	**12**
> 100.000 inwoners	85	15	**88**	**12**
50.000 tot 100.000 inwoners	87	13	**87**	**13**
20.000 tot 50.000 inwoners	86	14	**86**	**14**
< 20.000 inwoners	85	15	**86**	**14**
Alle gemeenten	86	14	**87**	**13**
Werkzame beroepsbevolking (NL)	69	31		

n=285

1.19 **Leidinggevenden per 100 medewerkers**

	2020	2021	2022	2023	**2024**
G4	6,3	6,7	6,4	6,5	**6,7**
> 100.000 inwoners	5,3	5,0	5,1	4,8	**5,0**
50.000 tot 100.000 inwoners	3,9	4,2	4,2	4,2	**4,2**
20.000 tot 50.000 inwoners	3,9	4,5	4,5	4,2	**4,7**
< 20.000 inwoners	4,7	5,1	5,2	5,0	**5,3**
Alle gemeenten	4,9	5,2	5,1	5,0	**5,2**

n=282

1.20 **Percentage vrouwelijke leidinggevenden** %

	2020	2021	2022	2023	**2024**
G4	47	47	47	48	**48**
> 100.000 inwoners	41	42	43	45	**46**
50.000 tot 100.000 inwoners	41	41	43	44	**45**
20.000 tot 50.000 inwoners	40	39	42	43	**45**
< 20.000 inwoners	40	40	41	43	**42**
Alle gemeenten	43	43	44	45	**46**
Werkzame beroepsbevolking (NL)	26	26	28	30	**30**

n=283

1.21 Verhouding leidinggevenden naar arbeidsovereenkomst en inhuur

pers./%

	2023		**2024**	
	Arbeidsovereenkomst	Inhuur	Arbeidsovereenkomst	Inhuur
G4	97	3	**96**	**4**
> 100.000 inwoners	94	6	**93**	**7**
50.000 tot 100.000 inwoners	92	8	**89**	**11**
20.000 tot 50.000 inwoners	89	11	**92**	**8**
< 20.000 inwoners	90	10	**93**	**7**
Alle gemeenten	94	6	**93**	**7**

n=251

1.22 Aandeel gemeenten waarbij de gemeentelijke bezetting is toegenomen, gelijk gebleven of afgenomen

%

	Toegenomen	Gelijk gebleven	Afgenomen
G4	100	0	0
> 100.000 inwoners	86	7	7
50.000 tot 100.000 inwoners	89	7	4
20.000 tot 50.000 inwoners	84	3	13
< 20.000 inwoners	68	3	30
Alle gemeenten	83	4	13

1.23 Top 5 redenen van toename bezetting

%

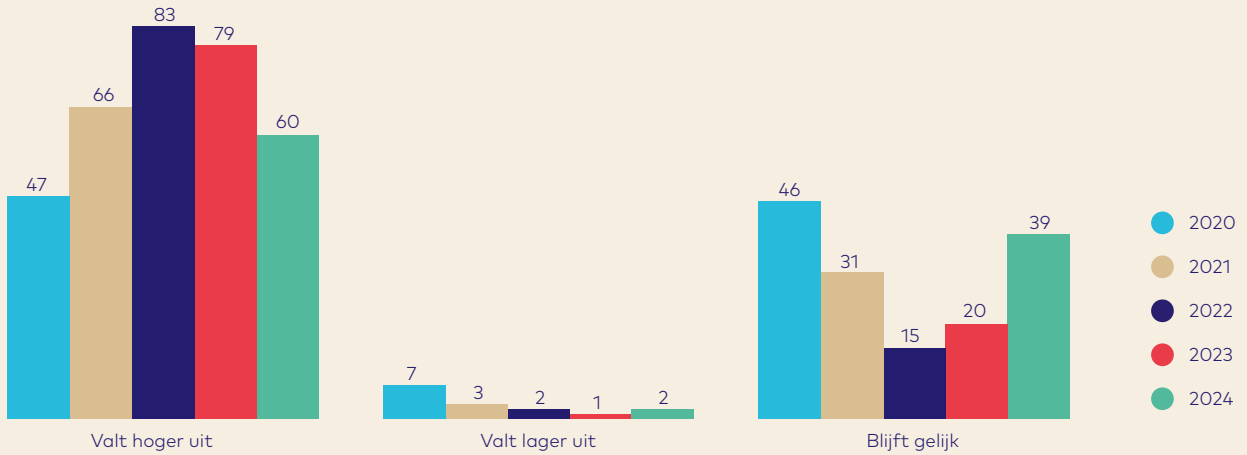
1	Externe inhuur omgezet naar arbeidsovereenkomsten	51
2	Nieuwe taken	51
3	Toename budget	29
4	Digitalisering	8
5	Inbesteden	7

Let op: Gemeenten konden dit jaar meerdere redenen opgeven voor de toename in bezetting (maximaal drie) i.p.v. één reden.

n=252

1.24 Verwachte ontwikkeling van de bezetting

%



n=284

1.25 Verwachte ontwikkeling van de bezetting in 2025 per gemeentegrootteklasse %

	Valt hoger uit	Valt lager uit	Blijft gelijk
G4	50	0	50
> 100.000 inwoners	57	0	43
50.000 tot 100.000 inwoners	65	5	29
20.000 tot 50.000 inwoners	55	1	44
< 20.000 inwoners	69	2	29
Alle gemeenten	60	2	39

n=284

1.26 Top 10 functiegebieden waar *de komende drie jaar* groei verwacht wordt %

		2024	2023 (Positie)	
1	Ruimtelijke ordening/milieu	**60**	78	(1)
2	Automatisering/ICT	**33**	37	(2)
3	Sociale zaken/werkgelegenheid	**25**	35	(3)
4	Bouwkunde/civiele techniek	**25**	25	(7)
5	Wonen/volkshuisvesting	**23**	34	(4)
6	Openbare orde/veiligheid	**23**	32	(5)
7	Welzijn/jeugdzorg	**21**	27	(6)
8	Financieel/economisch	**15**	13	(10)
9	Burger- /publiekszaken	**10**	19	(8)
10	Juridisch	**8**	17	(9)

Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk.

n=278

1.27 **Top 10 functiegebieden waar *de komende drie jaar* krimp verwacht wordt**				%
		2024	2023 (Positie)	
1	Dienstverlening/facilitair	**4**	1	(7)
2	Automatisering/ICT	**4**	2	(3)
3	Welzijn/jeugdzorg	**3**	1	(10)
4	Sociale zaken/werkgelegenheid	**3**	1	(9)
5	Financieel/economisch	**3**	3	(2)
6	Personeel/organisatie	**3**	2	(5)
7	Burger- /publiekszaken	**3**	5	(1)
8	Sport/recreatie	**3**	1	(8)
9	Binnendienst/algemene dienst	**2**	2	(6)
10	Belastingen	**2**	2	(4)

Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk.

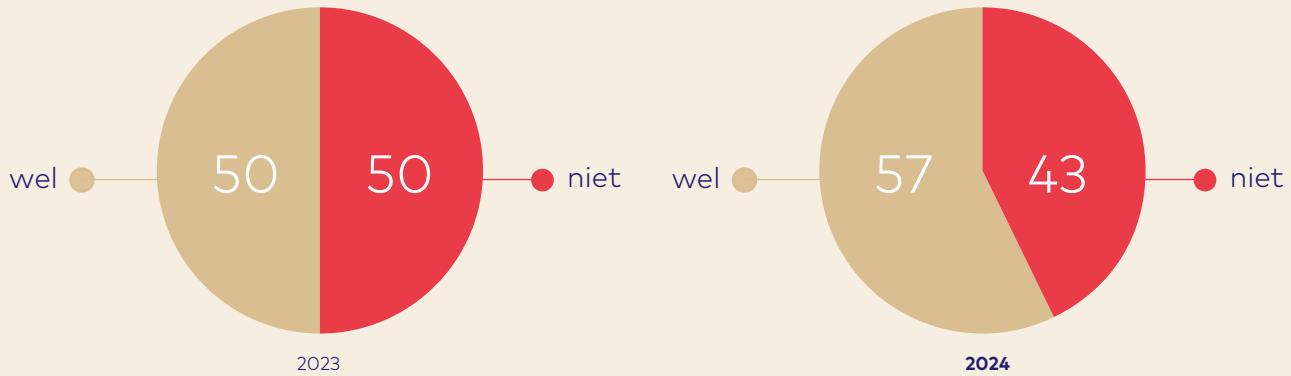
n=275

Externe inhuur

1.28 **Uitgaven aan externe inhuur**				%
		2022	2023	**2024**
	G4	14,6	14,2	**14,1**
	> 100.000 inwoners	18,2	18,9	**17,6**
	50.000 tot 100.000 inwoners	18,5	21,9	**20,2**
	20.000 tot 50.000 inwoners	17,6	18,8	**18,8**
	< 20.000 inwoners	18,8	19,1	**20,9**
	Alle gemeenten	17,0	18,1	**17,5**

n=254

1.29 **Aandeel gemeenten dat beleid heeft gevoerd om uitgaven externe inhuur te verminderen** %



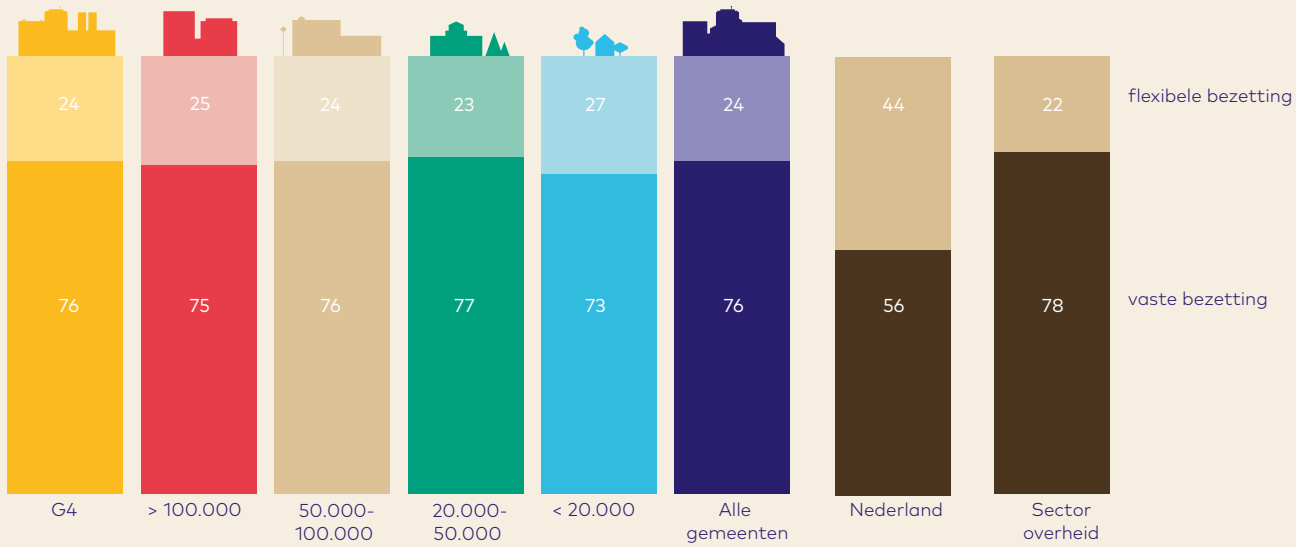
n=280

1.30 Top 5 manieren waarop uitgaven aan externe inhuur wordt teruggedrongen %

		2024	2023 (Positie)	
1	We bieden tijdelijke arbeidsovereenkomsten	**55**	50	(1)
2	We zetten flexibele banen om in vaste banen	**47**	46	(2)
3	Raamcontracten	**42**	45	(3)
4	Flexibele inzet (eigen) medewerkers	**36**	41	(4)
5	Bestuurlijke maatregelen	**21**	16	(5)

Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk. n=158

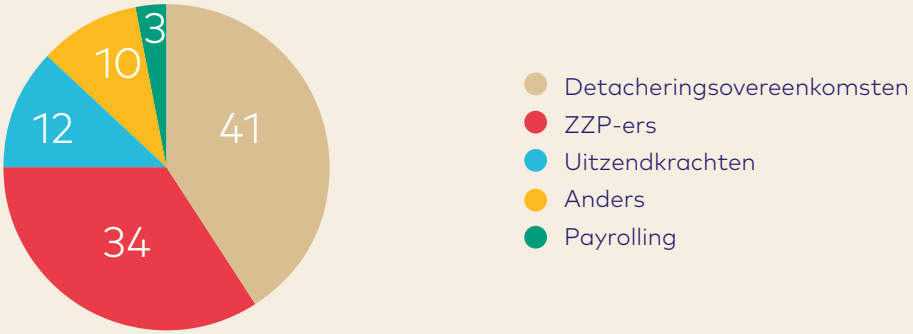
1.31 Aandeel vaste en flexibele bezetting pers./%



n=234

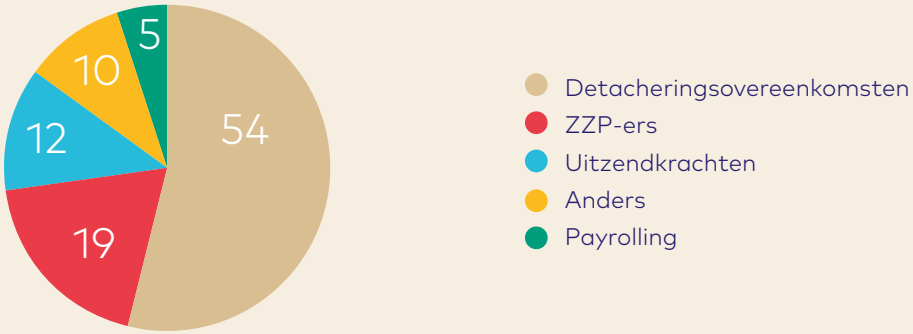
Toelichting: Tot de vaste bezetting worden alle medewerkers geteld met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd en een vast aantal uren. Tot de flexibele bezetting worden alle medewerkers met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd of met een flexibel aantal uren gerekend. Alle vormen van externe inhuur worden ook meegeteld bij de flexibele bezetting (bron: CBS). Let op dat het in 1.31 dus over een andere verdeling gaat dan in 1.18 (contracten voor bepaalde en onbepaalde tijd).

1.32 **Uitgaven externe inhuur naar contractvorm** %



n=59

1.33 **Meest gebruikte contractvormen van externe inhuur** %

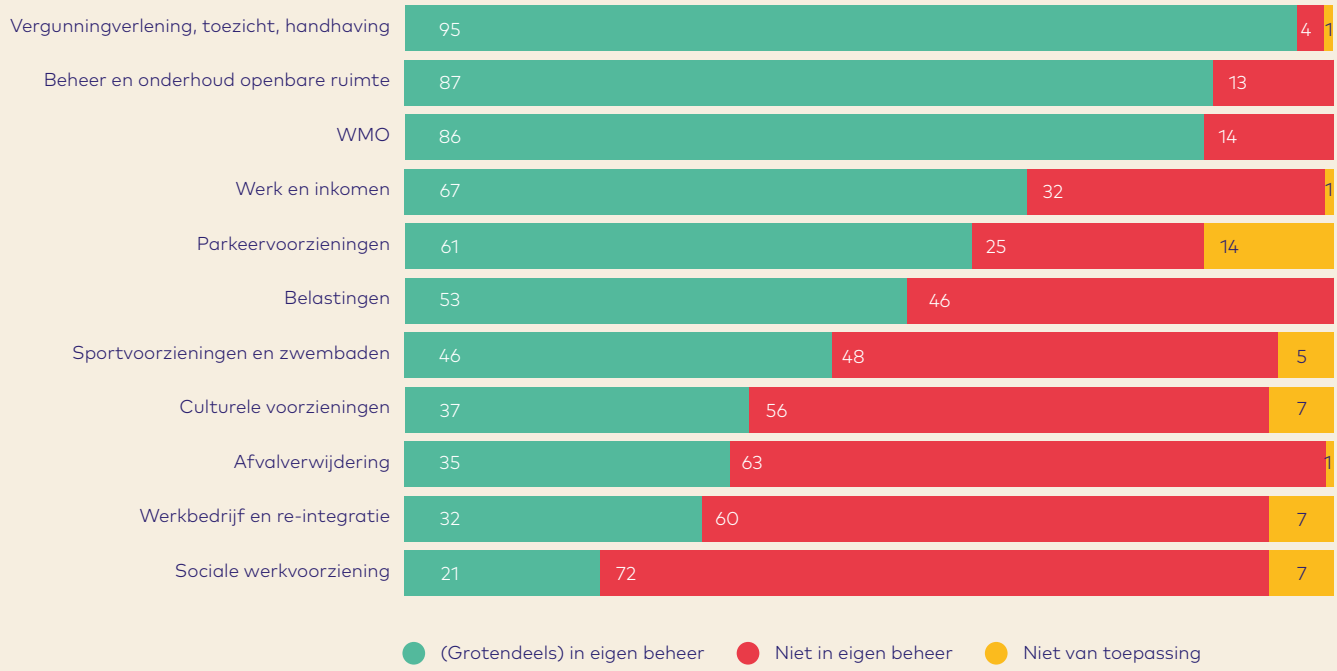


n=262

Let op: Vorig jaar werd alleen de meest gebruikte contractvorm uitgevraagd. Dit jaar gaven gemeenten indien mogelijk de verdeling van uitgaven over de contractvormen op (1.32). Wanneer zij deze vraag niet konden beantwoorden, kregen zij de vraag over de meest gebruikte contractvorm. De antwoorden op deze twee vragen zijn voor 1.33 samengevoegd.

Eigen beheer

1.34 **Aandeel gemeenten met primaire taak (grotendeels) in eigen beheer** %



n=255

Instroom, doorstroom & uitstroom

2

Instroom
gedaald naar
16,0%

Doorstroom
gedaald naar
9,1%

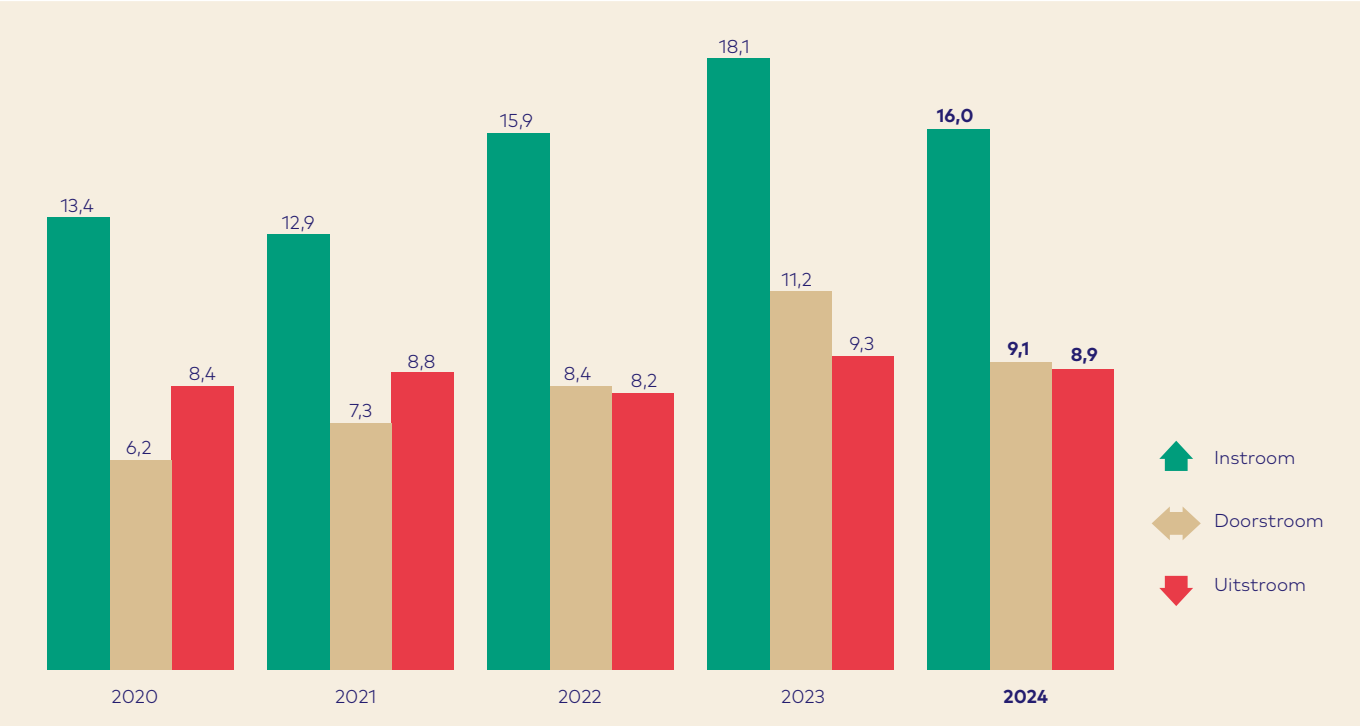
Uitstroom
gedaald naar
8,9%

Instroom jong talent nam toe, behoud is lastig

Belangrijkste reden uitstroom jongeren: onvoldoende doorgroeimogelijkheden

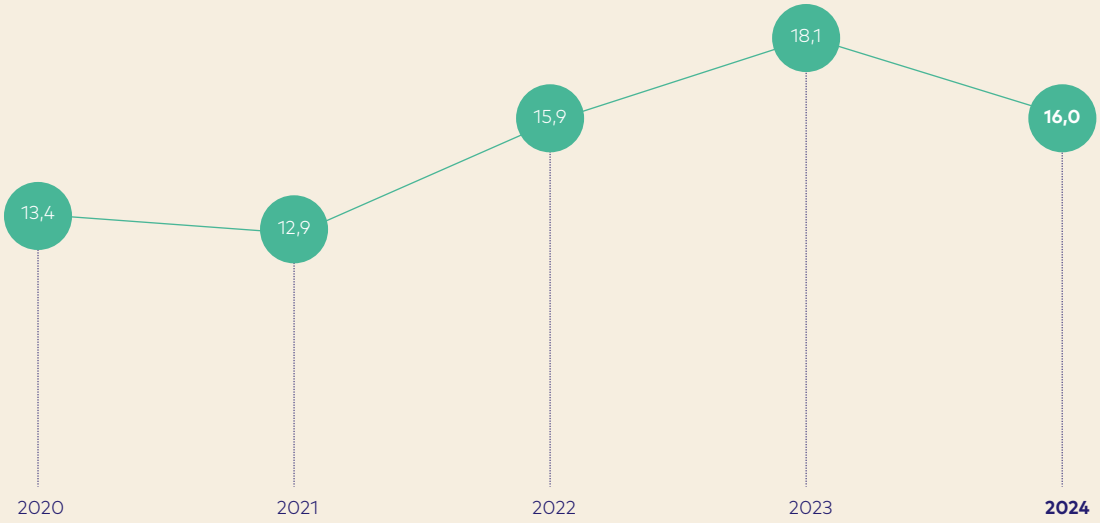
Er zijn twee stromen die de omvang van de gemeentelijke bezetting bepalen: de instroom en de uitstroom van medewerkers. De instroom bestaat uit nieuwe medewerkers die door gemeenten worden aangetrokken. Bij de uitstroom gaat het om medewerkers die uit dienst treden bij gemeenten. In dit hoofdstuk komen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

2.1 **Instroom, doorstroom en uitstroom** %



Instroom

2.2 **Ontwikkeling instroom en overzicht instroompercentages** %



	2020	2021	2022	2023	**2024**
G4	13,3	13,2	13,8	14,5	**13,2**
> 100.000 inwoners	13,0	12,2	16,4	18,2	**15,4**
50.000 tot 100.000 inwoners	13,1	13,0	16,6	18,8	**16,8**
20.000 tot 50.000 inwoners	14,1	13,1	17,0	20,9	**18,3**
< 20.000 inwoners	14,1	13,9	15,7	24,0	**20,7**
Alle gemeenten	13,4	12,9	15,9	18,1	**16,0**

2.3 **Kenmerken van de instroom** %

	Instroom						Bezetting
	2020	2021	2022	2023	**2024**		2024
Naar geslacht							
Man	42	43	40	41	**42**	↑	45
Vrouw	58	57	60	59	**58**	↓	55
Naar arbeidsduur							
Voltijd	54	55	54	55	**55**	↔	60
Deeltijd	46	44	46	45	**45**	↔	40
Naar leeftijdsklasse							
Jonger dan 25 jaar	11	9	9	9	**9**	↔	2
25 tot 35 jaar	32	33	33	33	**34**	↑	18
35 tot 45 jaar	24	24	26	25	**25**	↔	22
45 tot 55 jaar	21	21	21	21	**19**	↓	26
55 tot 60 jaar	12	13	12	11	**11**	↔	28
60 jaar en ouder				1	**1**	↔	3
Naar salarisschaal							
Schaal 1-3*	2	2	2	3	**2**	↓	2
Schaal 4-6	15	13	14	14	**14**	↔	12
Schaal 7-9	46	45	46	45	**44**	↓	42
Schaal 10-12	29	30	30	31	**32**	↑	39
Schaal 13 en hoger	3	3	3	3	**3**	↔	5
Niet nader gespecificeerde schaal	5	6	5	4	**6**	↑	0

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

Let op: Door nieuwe leeftijdscategorieën kunnen de cijfers voor 55–65 en 65+ in 2020–2022 niet afzonderlijk worden berekend en zijn daarom samen genomen.

2.4 Top 10 functiegebieden met hoogste aandeel moeilijk vervulbare vacatures %

		2024	2023	(Positie)
1	Ruimtelijke ordening/milieu	**72**	69	(1)
2	Bouwkunde/civiele techniek	**54**	51	(2)
3	Financieel/economisch	**45**	44	(3)
4	Juridisch	**30**	35	(5)
5	Automatisering/ICT	**29**	37	(4)
6	Openbare orde/veiligheid	**23**	25	(7)
7	Verkeer/vervoer/nautisch	**20**	28	(6)
8	Wonen/volkshuisvesting	**18**	17	(8)
9	Welzijn/Jeugdzorg	**14**	13	(10)
10	Burger- /publiekszaken	**14**	12	(11)

Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk. n=284

2.5 Top 10 functiegebieden waarin een tekort gemeenten belemmert in het uitvoeren van de activiteiten

%

		2024	2023	(Positie)
1	Ruimtelijke ordening/milieu	**32**	32	(1)
2	Bouwkunde/civiele techniek	**20**	23	(2)
3	Financieel/economisch	**14**	12	(3)
4	Automatisering/ICT	**12**	9	(6)
5	Juridisch	**12**	9	(5)
6	Openbare orde/veiligheid	**7**	6	(8)
7	Wonen/volkshuisvesting	**7**	7	(7)
8	Verkeer/vervoer/nautisch	**6**	10	(4)
9	Sociale zaken/Werkgelegenheid	**6**	4	(9)
10	Welzijn/Jeugdzorg	**5**	4	(11)

n=272

Aanpak personeelstekorten

Door de krappe arbeidsmarkt is het voor gemeenten lastig om nieuw personeel te vinden én om hun huidige medewerkers te behouden. Het oplossen van dit probleem vraagt om creativiteit en flexibiliteit. Volgens UWV zijn er drie richtingen: nieuw talent aantrekken, het werk anders organiseren en medewerkers binden en boeien. Wij hebben uitgevraagd wat gemeentelijke organisaties op elk van deze punten concreet doen.

2.6 **Acties ondernomen om personeelstekorten op te vangen** %

	Wel acties ondernomen	Geen acties ondernomen
G4	100	0
> 100.000 inwoners (excl. G4)	97	3
50.000 tot 100.000 inwoners	90	10
20.000 tot 50.000 inwoners	90	10
< 20.000 inwoners	89	11
Alle gemeenten	90	10

n=285

2.7 **Top 10 acties om *nieuw talent aan te boren***

		%
1	Kijken naar skills en vaardigheden in plaats van diploma's	58
2	Zelf opleiden van nieuw, anders gekwalificeerd, personeel	51
3	Laagdrempelig laten kennismaken met gemeente	48
4	Studenten interesseren	32
5	Om-, op- of bijscholen van huidige medewerkers voor tekortfuncties	32
6	Grotere focus leggen op talent en minder op functie	28
7	Divers en inclusief werven	14
8	Inzetten op werven alternatieve groepen (bijv. statushouders, 55-plussers)	5
9	Werven in andere regio's	4
10	Werven via Open Hiring	1
	Geen acties ondernomen op dit gebied	3

Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk.

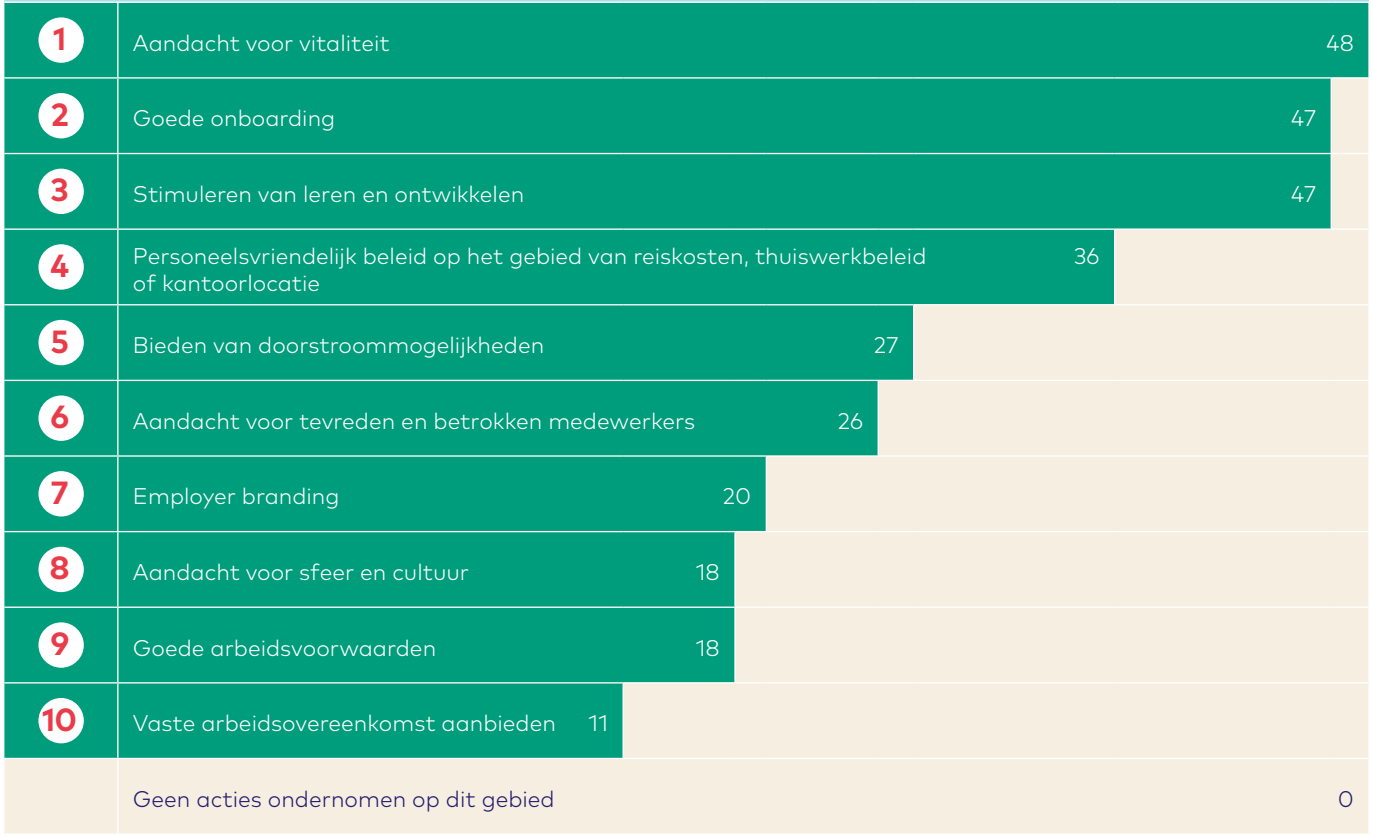
n=258

2.8 **Top 10 acties om *het werk anders te organiseren*** %



Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk. n=255

2.9 **Top 10 meest gebruikte acties om *medewerkers te binden en boeien***

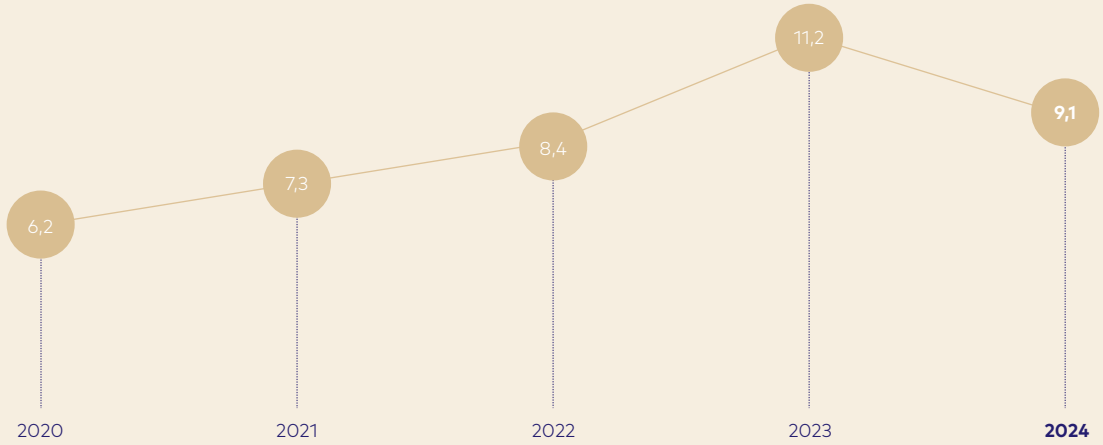


Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk.

n=257

Doorstroom

2.10 **Ontwikkeling doorstroom en overzicht doorstroompercentages** %

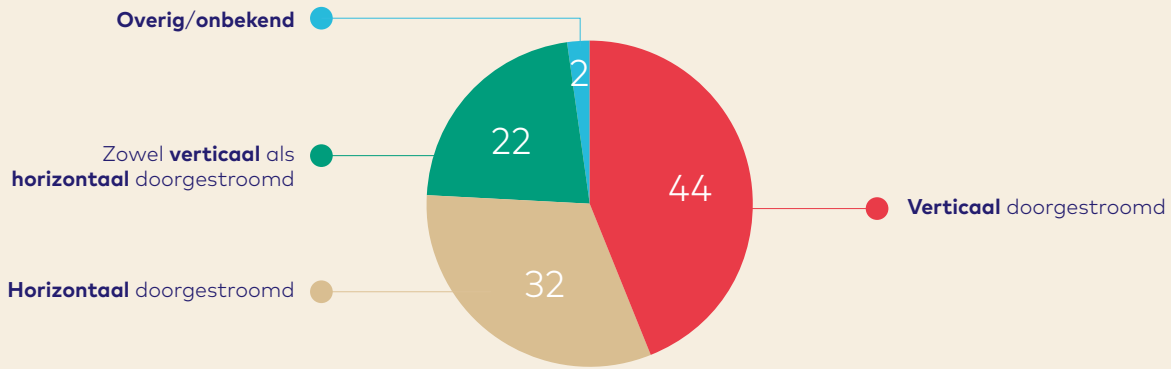


	2020	2021	2022	2023	**2024**
G4	9,3	12,2	13,5	19,1	**16,3**
> 100.000 inwoners	7,1	7,3	8,1	11,2	**8,3**
50.000 tot 100.000 inwoners	5,2	5,4	6,5	6,6	**6,1**
20.000 tot 50.000 inwoners	3,3	3,2	4,2	4,5	**3,9**
< 20.000 inwoners	2,9	2,2	3,2	4,0	**4,3**
Alle gemeenten	6,2	7,3	8,4	11,2	**9,1**

n=245

Let op: Met ingang van de Personeelsmonitor 2021 wordt de berekening van het doorstroompercentage conform het Gegevenswoordenboek toegepast. In het verleden is dat niet juist gebeurd. Hierdoor is geen goede vergelijking met 2020 mogelijk.

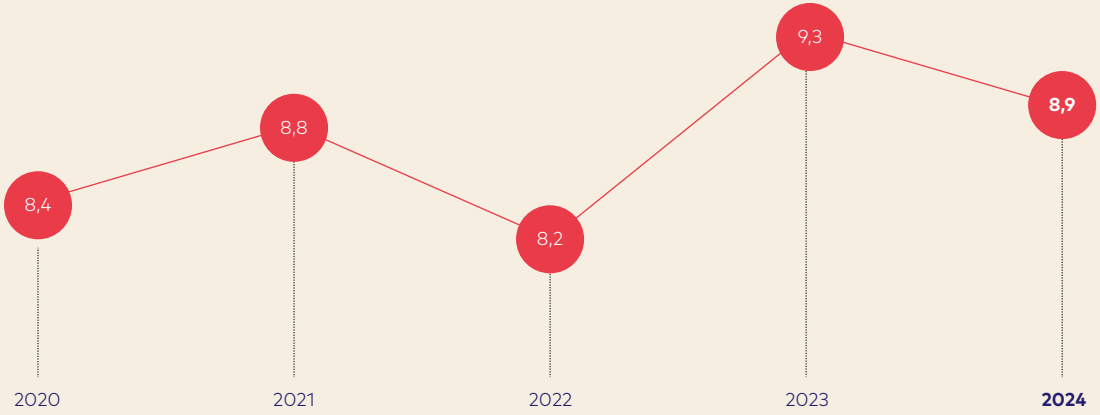
2.11 **Type doorstromer** %



n=202

Uitstroom

2.12 **Ontwikkeling uitstroom en overzicht uitstroompercentages** %



	2020	2021	2022	2023	**2024**
G4	6,2	7,8	8,3	8,5	**7,8**
> 100.000 inwoners	8,7	8,3	8,6	9,5	**9,5**
50.000 tot 100.000 inwoners	8,6	9,4	7,3	8,7	**9,0**
20.000 tot 50.000 inwoners	9,6	9,7	8,4	10,8	**9,4**
< 20.000 inwoners	9,8	10,6	8,4	10,4	**9,0**
Alle gemeenten	8,4	8,8	8,2	9,3	**8,9**

Let op: Met ingang van de Personeelsmonitor 2021 wordt de berekening van het uitstroompercentage voor de G4 conform het Gegevenswoordenboek toegepast. Hierdoor is geen goede vergelijking met 2020 voor de G4 mogelijk.

2.13 **Redenen van uitstroom** %

	2020	2021	2022	2023	**2024**	
Vrijwillig ontslag	45	51	61	58	**53**	↓
Einde arbeidsovereenkomst	14	11	10	12	**15**	↑
Leeftijd* of ouderdomspensioen**	25	22	13	13	**13**	↔
Regeling vervroegd uittreden (RVU)	2	1	2	2	**4**	↑
Arbeidsongeschiktheid / Invaliditeitspension	3	2	2	3	**3**	↔
Vertrekregeling (anders dan RVU)	3	3	2	3	**3**	↔
Overlijden	2	1	1	1	**1**	↔
Privatisering of verzelfstandiging (ook Gemeenschappelijke regeling bijvoorbeeld voor oprichting RUD)	0	0	0	0	**1**	↑
Reorganisatie of fusie (niet zijnde een privatisering of verzelfstandiging)	1	0	0	0	**0**	↔
Ontslag op staande voet	0	0	0	0	**0**	↔
Overige redenen	3	3	2	3	**3**	↔
Onbekend	4	5	6	5	**3**	↓

n=283

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

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

2.14 Top 5 belangrijkste redenen voor vrijwillige uitstroom

%

		2024	2023 (Positie)	
1	Toe aan nieuwe uitdaging	**66**	75	(1)
2	Verbetering arbeidsvoorwaarden (incl. salaris)	**57**	56	(2)
3	Reistijd woon-werkverkeer (baan dichter bij huis)	**32**	36	(3)
4	Onvoldoende groei- of opleidingsmogelijkheden	**28**	26	(4)
5	Onvrede over arbeidsklimaat	**17**	14	(6)

Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk.

n=270

2.15 Ontwikkeling retentiegraad

%

	2020	2021	2022	2023	**2024**
G4	93,8	92,2	91,7	91,5	**92,2**
> 100.000 inwoners	91,3	91,7	91,4	90,5	**90,5**
50.000 tot 100.000 inwoners	91,4	90,6	92,7	91,3	**91,0**
20.000 tot 50.000 inwoners	90,4	90,3	91,6	89,2	**90,6**
< 20.000 inwoners	90,2	89,4	91,6	89,6	**91,0**
Alle gemeenten	91,6	91,2	91,8	90,7	**91,1**

2.16 **Kenmerken van de uitstroom** %

	Uitstroom						Bezetting
	2020	2021	2022	2023	**2024**		2024
Naar geslacht							
Man	50	48	45	45	**45**	↔	45
Vrouw	50	51	55	55	**55**	↔	55
Naar arbeidsduur							
Voltijd	53	54	53	54	**56**	↑	60
Deeltijd	47	46	47	46	**44**	↓	40
Naar leeftijdsklasse							
Jonger dan 25 jaar	5	3	3	4	**4**	↔	2
25 tot 35 jaar	14	16	19	19	**19**	↔	18
35 tot 45 jaar	17	19	21	20	**19**	↓	22
45 tot 55 jaar	18	18	21	20	**19**	↓	26
55 tot 60 jaar	45**	44**	35**	19	**19**	↔	28
60 jaar en ouder				18	**20**	↑	3
Naar duur dienstverband							
Korter dan 1 jaar in dienst	22	9	11	11	**10**	↓	12
1 tot 3 jaar in dienst	21	24	25	25	**30**	↑	23
3 tot 5 jaar in dienst	9	13	15	15	**13**	↓	12
5 tot 10 jaar in dienst	10	10	12	14	**15**	↑	17
10 tot 20 jaar in dienst	21	21	18	15	**13**	↓	16
20 jaar of meer in dienst	18	23	19	19	**19**	↔	19
Naar salarisschaal							
Schaal 1-3*	2	1	2	1	**1**	↔	2
Schaal 4-6	14	12	10	10	**11**	↑	12
Schaal 7-9	35	37	38	39	**38**	↓	42
Schaal 10-12	35	38	39	38	**36**	↓	39
Schaal 13 en hoger	6	6	6	6	**6**	↔	5
Onbekende schaal	8	6	6	4	**7**	↑	0

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

**Door nieuwe leeftijdscategorieën kunnen de cijfers voor 55–65 en 65+ in 2020–2022 niet afzonderlijk worden berekend en zijn daarom samen genomen.

Let op: Met ingang van de Personeelsmonitor 2021 is de berekening voor de verdeling van de uitstroom naar duur dienstverband verbeterd ten opzichte van 2020. Dit heeft geleid tot een verschuiving in de verdeling van de uitstroom naar de duur van het dienstverband. Hierdoor is geen goede vergelijking met 2020 mogelijk.

Jongeren

2.17 **Specifieke wervingsinstrumenten van gemeenten om instroom van jongeren te bevorderen**	%	
	2023	**2024**
Stageplekken	65	**65**
Traineeprogramma's	57	**51**
Specifieke startersfuncties	25	**21**
Vrijmaken van budget door gefaseerde uitstroom van oudere medewerkers	18	**16**
Wervingsactiviteiten specifiek gericht op jongeren	9	**9**
Anders	7	**7**
Geen specifieke instrumenten	16	**18**

Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk. n=284

2.18 **Aantal nieuw aangenomen jonge medewerkers met een arbeidsovereenkomst van minimaal een jaar**	per 100 medewerkers					
	2023			**2024**		
	tot 27 jaar	27 tot 35 jaar	tot 35 jaar	tot 27 jaar	27 tot 35 jaar	tot 35 jaar
G4	2,1	3,5	5,6	**2,0**	**3,5**	**5,4**
> 100.000 inwoners	2,5	5,4	8,0	**2,7**	**4,3**	**7,0**
50.000 tot 100.000 inwoners	2,7	5,4	8,1	**2,4**	**4,7**	**7,1**
20.000 tot 50.000 inwoners	2,6	5,2	7,8	**2,6**	**5,2**	**7,8**
< 20.000 inwoners	2,6	5,6	8,2	**3,3**	**5,8**	**9,1**
Alle gemeenten	2,5	4,9	7,3	**2,4**	**4,4**	**6,9**

n=267

2.19 **Overzicht en gebruik traineeprogramma**

	2023		**2024**	
	% gemeenten met trainees begonnen	Trainees als % van de bezetting	% gemeenten met trainees begonnen	Trainees als % van de bezetting
G4	100	0,2	**100**	**0,2**
> 100.000 inwoners	83	0,5	**80**	**0,4**
50.000 tot 100.000 inwoners	63	0,4	**58**	**0,3**
20.000 tot 50.000 inwoners	58	0,5	**49**	**0,4**
< 20.000 inwoners	52	0,8	**43**	**0,5**
Alle gemeenten	61	0,4	**53**	**0,3**

n=278

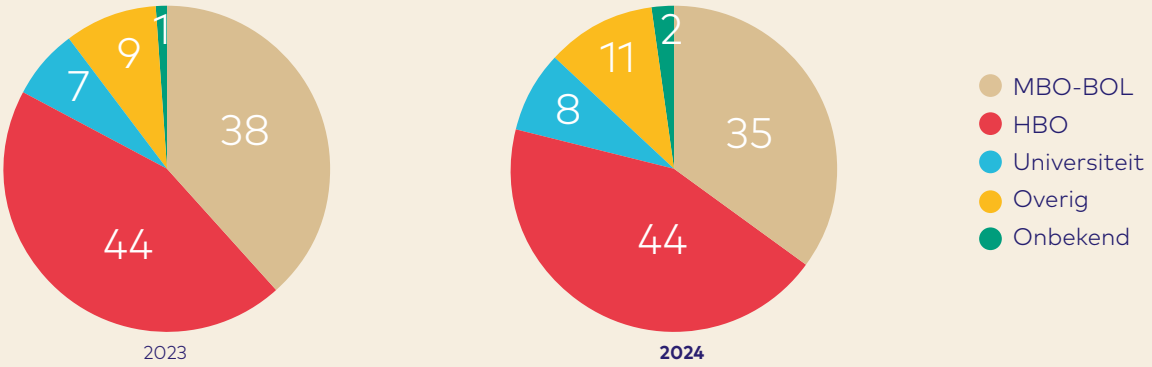
2.20 **Aandeel stagiairs ten opzichte van de bezetting**

%

	2023	**2024**
G4	3,9	**3,9**
> 100.000 inwoners	4,7	**3,6**
50.000 tot 100.000 inwoners	3,1	**3,1**
20.000 tot 50.000 inwoners	3,0	**3,0**
< 20.000 inwoners	2,6	**3,3**
Alle gemeenten	3,7	**3,4**

n=285

2.21 **Stagiairs naar opleidingsniveau** %



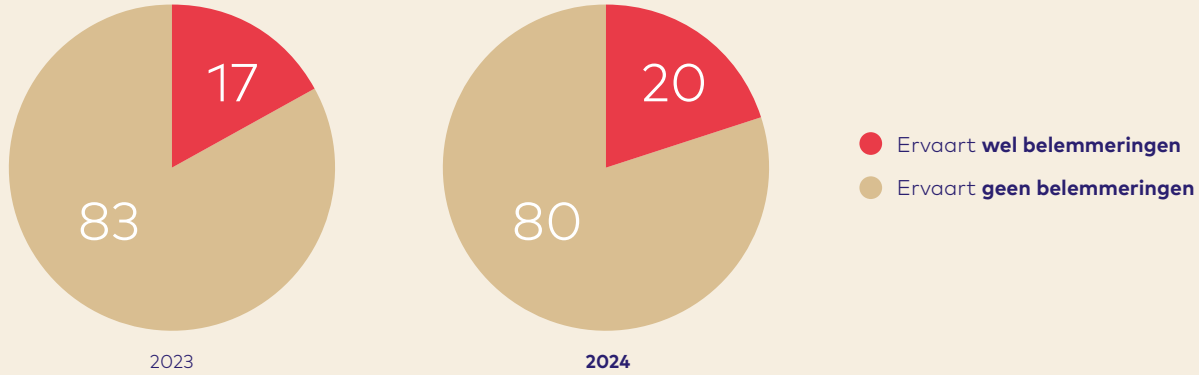
n=168

2.22 **Aandeel gemeenten met studenten met (BBL) leerarbeidsovereenkomst (LAO)** %

	2023		**2024**	
	% gemeenten met studenten met LAO's	BBL-studenten als % van alle LAO's	% gemeenten met studenten met LAO's	BBL-studenten als % van alle LAO's
G4	100	78	**100**	**63**
> 100.000 inwoners	56	26	**38**	**51**
50.000 tot 100.000 inwoners	35	83	**33**	**66**
20.000 tot 50.000 inwoners	22	52	**17**	**78**
< 20.000 inwoners	20	49	**16**	**72**
Alle gemeenten	28	64	**23**	**67**

n=233

2.23 **Aandeel gemeenten dat belemmeringen ervaart bij aannemen jongeren** %



n=285

2.24 **Top 5 belemmeringen bij werven van jongeren** %

1	Grote waarde gehecht aan gemeentelijke werkervaring waardoor minder kans voor jongeren	60
2	Concurrentie van bedrijfsleven	53
3	Geen mogelijkheid om medewerkers in te werken	45
4	Nieuwe medewerkers moeten meteen productief zijn	38
5	Gemeente is onvoldoende bekend als werkgever	31

Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk.

n=57

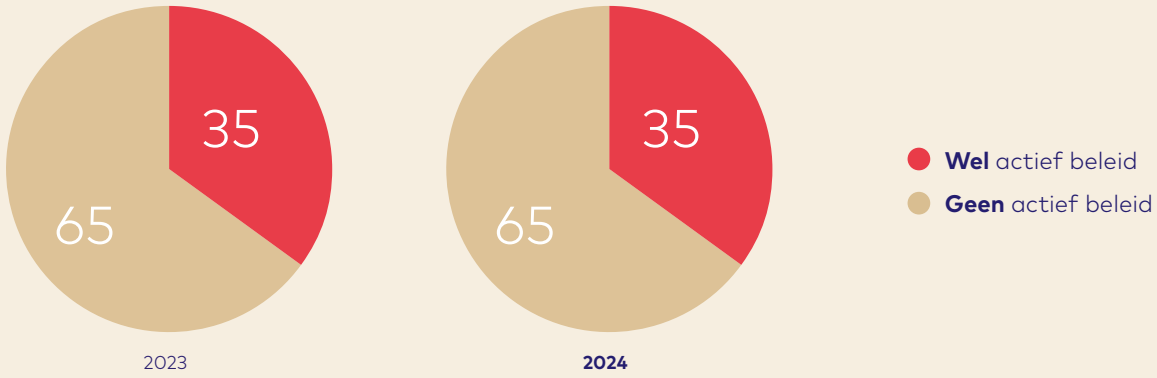
2.25 Top 5 redenen uitstroom jongere medewerkers %

		2024	2023	(Positie)
1	Snellere arbeidsmobiliteit	**22**	23	(1)
2	Onvoldoende carrièreperspectief/doorgroeimogelijkheden	**16**	19	(2)
3	Concurrentie andere gemeenten	**12**	10	(3)
4	Onvoldoende aansluiting met organisatiecultuur	**5**	3	(5)
5	Concurrentie andere overheidsorganisaties	**5**	2	(8)

Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk.

n=274

2.26 Aandeel gemeenten dat actief beleid voert om jonge medewerkers te behouden %



n=284

2.27 **Top 3 manieren om jonge medewerkers te behouden**				%
		2024	2023	(Positie)
1	Extra opleiding en ontwikkeling aanbieden	**87**	90	(1)
2	Vaste contracten aanbieden	**41**	49	(2)
3	Inzetten op verschillende projecten door de organisatie heen	**38**	43	(3)

Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk.

n=101

Andere doelgroepen

2.28 **Totaal aantal werkervaringsplekken**			per 100 medewerkers
	Tot 27 jaar	Vanaf 27 jaar	Totaal
G4	0,03	0,03	0,06
> 100.000 inwoners (incl. G4)	0,10	0,17	0,26
50.000 tot 100.000 inwoners	0,06	0,26	0,32
20.000 tot 50.000 inwoners	0,10	0,30	0,39
< 20.000 inwoners	0,06	0,53	0,59
Alle gemeenten	0,07	0,21	0,28

n=281

2.29 Realisatie ingevulde banen binnen de doelgroep banenafspraak naar schatting

	2023	**2024**
G4	1.730	**1.820**
> 100.000 inwoners	1.650	**1.350**
50.000 tot 100.000 inwoners	1.380	**1.210**
20.000 tot 50.000 inwoners	1.360	**1.460**
< 20.000 inwoners	190	**200**
Alle gemeenten	6.320	**6.050**

Let op: Cijfers zijn vanwege een schatting afgerond op tientallen.

n=253

2.30 Aantal ingevulde banen binnen de doelgroep banenafspraak hoger of lager dan gestelde quotum

%

	Hoger	Lager	Weet niet
G4	50	50	0
> 100.000 inwoners	41	59	0
50.000 tot 100.000 inwoners	38	53	9
20.000 tot 50.000 inwoners	43	39	17
< 20.000 inwoners	42	42	16
Alle gemeenten	42	45	13

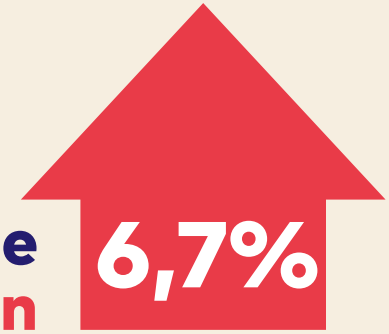
n=201

3 Ziekteverzuim

Meldingsfrequentie

blijft **0,96**

Verzuimpercentage
licht toegenomen



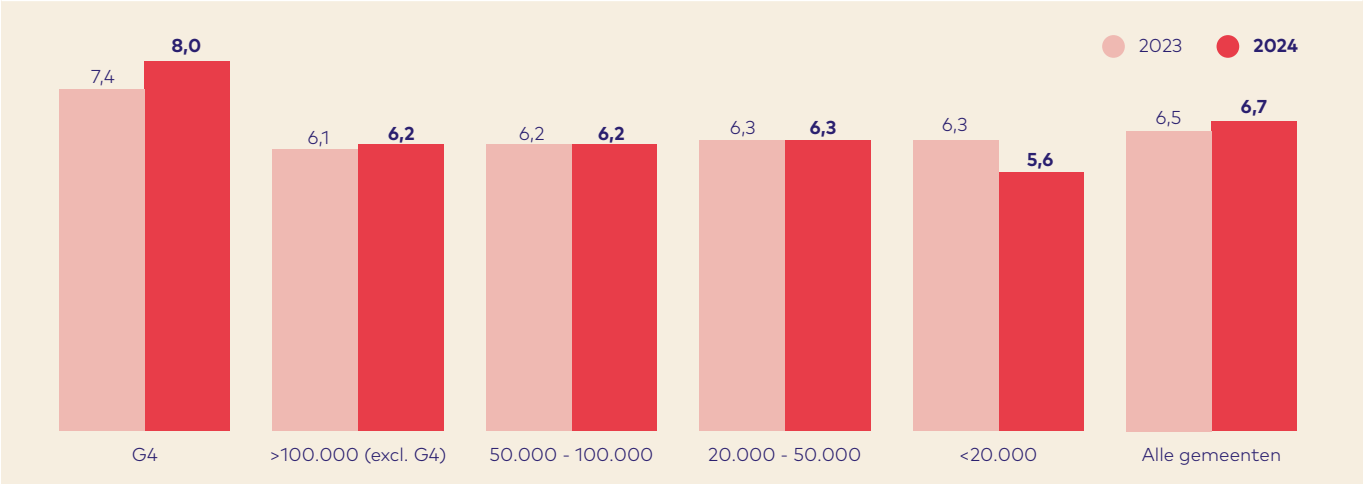
Nulverzuim
gestegen naar



Lang verzuim steeg,
kort verzuim daalde

In dit hoofdstuk staan we stil 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.

3.1 **Overzicht ziekteverzuim** %



n=254

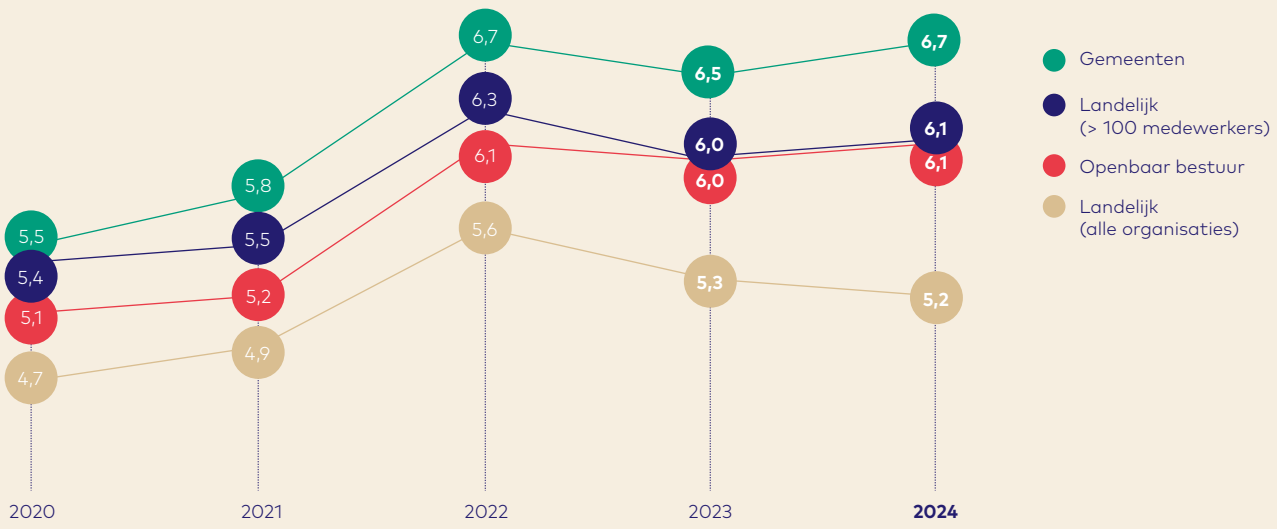
3.2 **Gemeentelijke norm en best practice verzuim** %

	Gemeentelijke verzuimnorm*		Best practice**	
	2023	**2024**	2023	**2024**
> 100.000 inwoners (incl. G4)	5,6	**5,6**	4,7	**4,5**
50.000 tot 100.000 inwoners	5,4	**5,7**	4,3	**4,1**
20.000 tot 50.000 inwoners	5,2	**5,3**	3,4	**3,0**
< 20.000 inwoners	5,3	**4,7**	2,6	**2,5**

* 25 procent van de gemeenten per gemeentegrootteklasse heeft een ziekteverzuimpercentage dat lager is dan het genoemde percentage. n=254
** Laagste ziekteverzuimpercentage per gemeentegrootteklasse.

3.3 Vergelijking ziekteverzuim gemeenten en landelijk

%



n=254

3.4 Verdeling ziekteverzuim

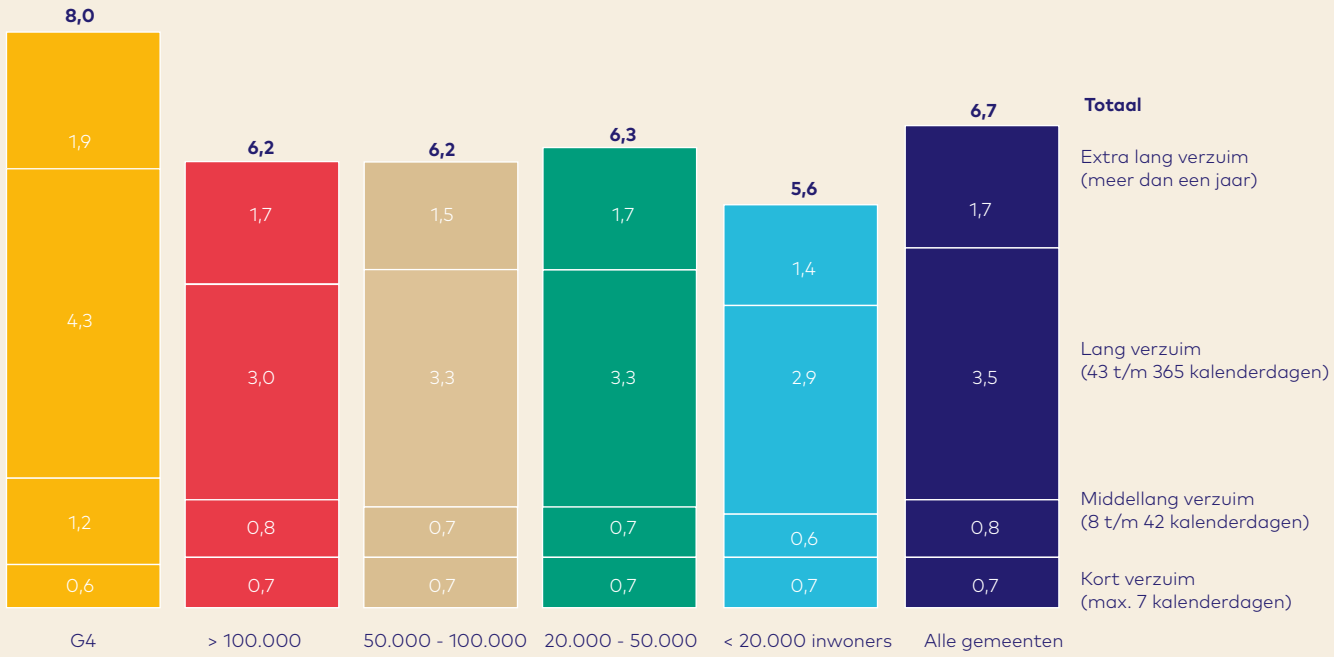
%

	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	7,7	14,4	53,8	24,1
> 100.000 inwoners	12,0	13,1	48,3	26,6
50.000 tot 100.000 inwoners	11,2	11,2	53,7	23,9
20.000 tot 50.000 inwoners	10,7	11,1	51,7	26,5
< 20.000 inwoners	11,9	11,0	51,9	25,1
Alle gemeenten	10,2	12,6	52,0	25,2

* 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=254

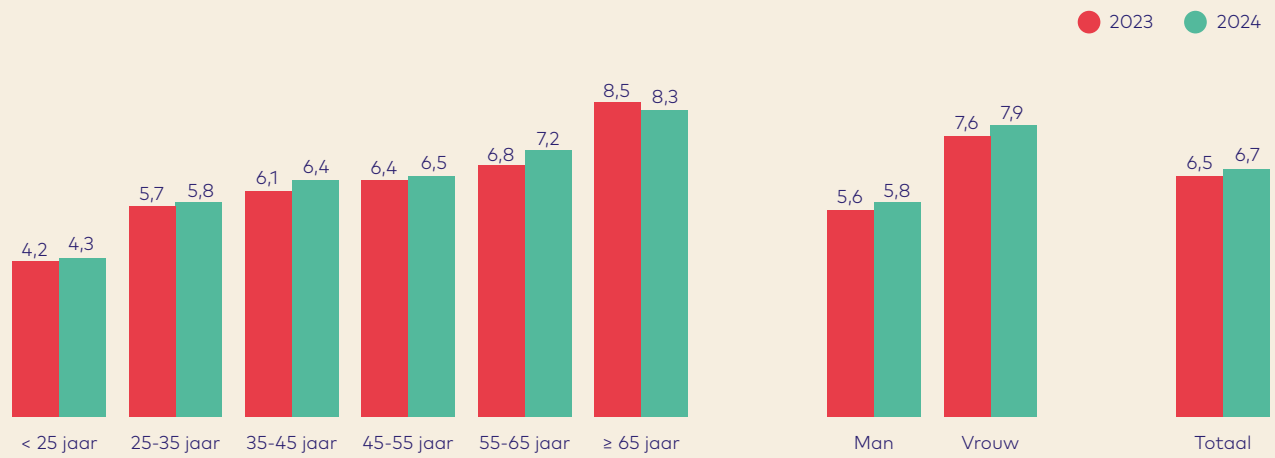
3.5 **Opbouw ziekteverzuim** %



Toelichting: 3.5 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 is verzuimd. Daarbij tellen de percentages op tot het totale ziekteverzuimpercentage binnen een gemeentegrootteklasse, dat weergeeft hoeveel procent van de potentieel beschikbare kalenderdagen in totaal is verzuimd.

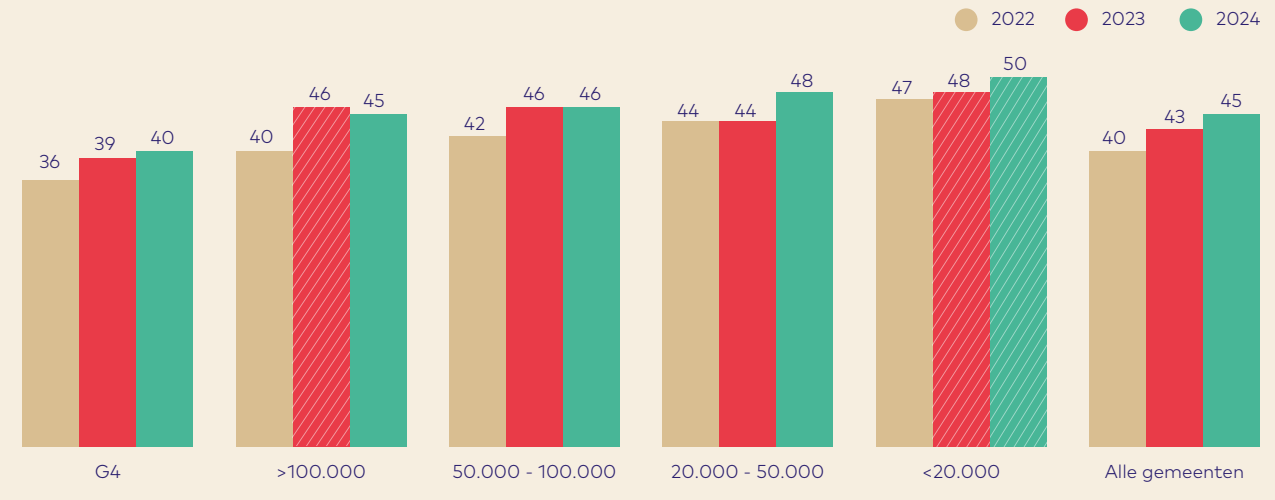
n=254

3.6 **Ziekteverzuimpercentage naar leeftijd en geslacht** %



n=254

3.7 **Aandeel nulverzuim** %



n=243

3.8 Overzicht meldingsfrequentie



n=276

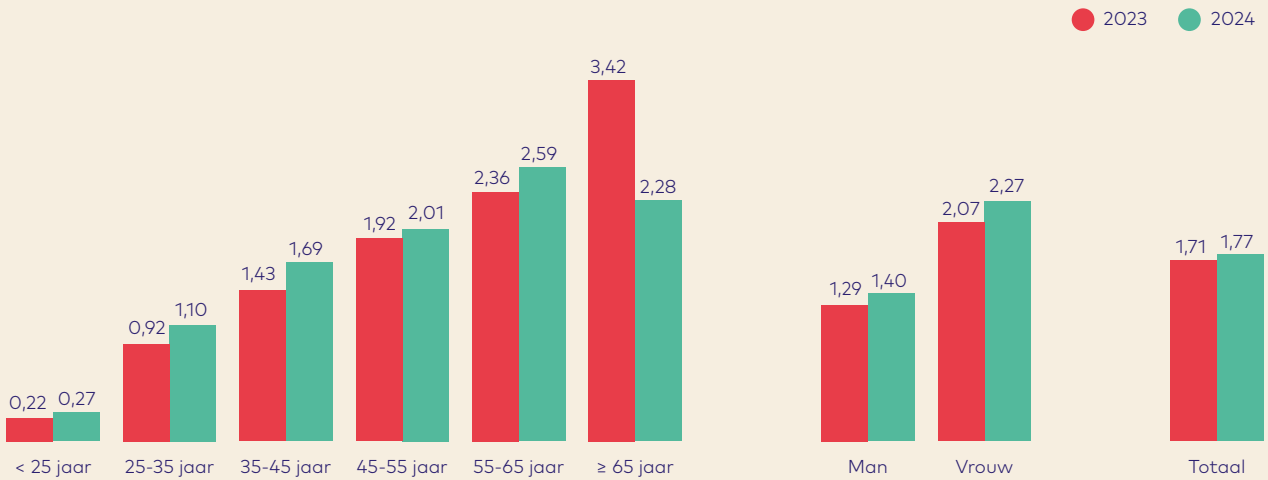
3.9 Gemeentelijke norm en best practice meldingsfrequentie %

		Gemeentelijke norm meldingsfrequentie	Best practice
	> 100.000 inwoners (incl. G4)	0,94	0,72
	50.000 tot 100.000 inwoners	0,83	0,53
	20.000 tot 50.000 inwoners	0,83	0,37
	< 20.000 inwoners	0,75	0,50

n=276

3.10 Overzicht langdurig zieken (langer dan één jaar ziek) naar leeftijd en geslacht

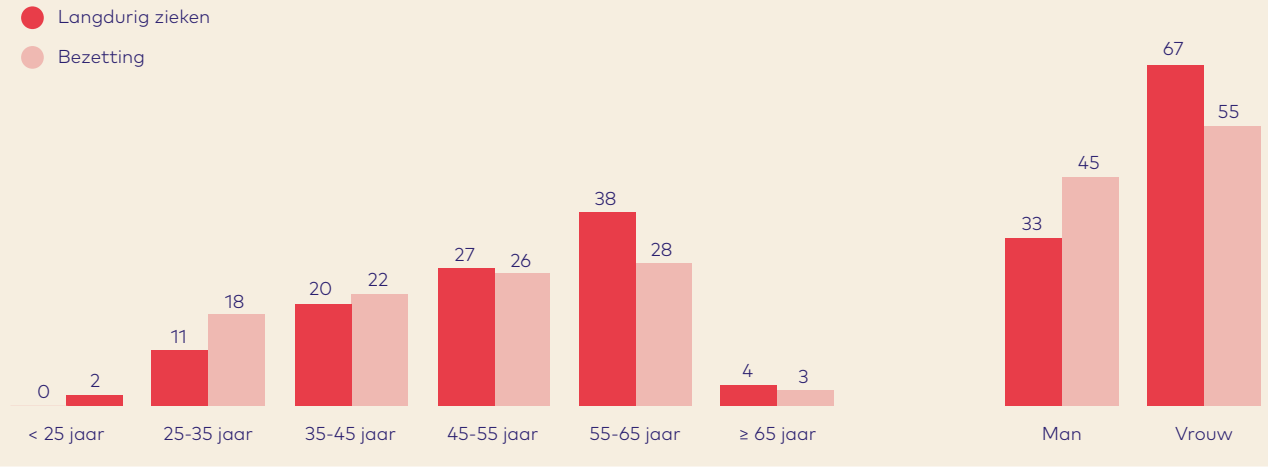
per 100 medewerkers



n=261

3.11 Vergelijking langdurig zieken (langer dan één jaar ziek) ten opzichte van de bezetting

%



n=261

3.12 **Top 5 meest genoemde oorzaken van lang of extra lang ziekteverzuim**				%
		2024	2023	(Positie)
1	Fysieke en fysiologische aandoeningen	**72**	64	(2)
2	Werkdruk en -stress	**63**	66	(1)
3	Privéomstandigheden	**47**	36	(4)
4	Andere psychische klachten	**46**	43	(3)
5	Corona gerelateerde ziekten	**10**	18	(5)

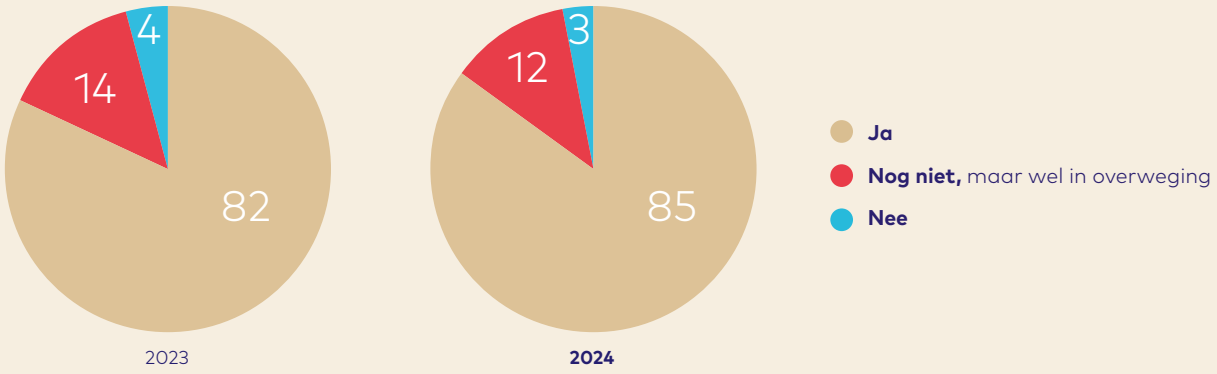
Toelichting: Gemeenten is gevraagd deze vraag voor te leggen aan de bedrijfsarts en op basis van zijn informatie aan te geven wat de belangrijkste oorzaken zijn van lang of extra lang verzuim. Gemeenten mochten maximaal 3 antwoorden aankruisen. n=277

Duurzame inzetbaarheid

3.13 **Top 5 onderwerpen in het kader van duurzame inzetbaarheid**				%
		2024	2023	(Positie)
1	Opleiding en ontwikkeling	**76**	71	(1)
2	Vitaliteit / fysieke en mentale gezondheid	**66**	59	(2)
3	Doorstroom en mobiliteit	**53**	49	(3)
4	De Dialoog / Het Goede Gesprek	**52**	43	(5)
5	Maatwerkafspraken	**47**	64	(4)

Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk. n=284

3.14 **Aandeel gemeenten dat instrumenten gericht op vitaliteit inzet** %



n=285

3.15 **Top 5 instrumenten in het kader van vitaliteit** %

		2024	2023	(Positie)
1	Aanbieden van workshops	**84**	83	(1)
2	Bevorderen van de dialoog / Het Goede Gesprek	**62**	62	(2)
3	Visie op vitaliteit	**45**	36	(5)
4	Uitvoeren van project vitaliteit	**44**	37	(4)
5	Bieden van periodieke communicatie	**43**	29	(6)

Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk.

n=243

3.16 **Maatregelen ten aanzien van werkdruk**	%		
	2023	**2024**	
Werkdruk is geen actueel thema	4	**3**	↓
Werkdruk is actueel thema, maar nog geen maatregelen genomen	28	**25**	↓
Werkdruk is actueel thema en er zijn maatregelen genomen	64	**68**	↑
Werkdruk is actueel thema, maatregelen genomen en werkdruk is afgenomen	3	**4**	↑

n=280

3.17 **Top 5 genomen maatregelen ten aanzien van werkdruk**		%	
		2024	2023 (Positie)
1	Voeren van gesprekken/coaching	**68**	57 (2)
2	Uitbreiding formatie/bezetting	**56**	59 (1)
3	Prioritering van werk	**49**	49 (3)
4	Aandacht voor persoonlijk welzijn	**48**	43 (4)
5	Uitbreiden externe inhuur	**39**	42 (5)

Let op: Er waren meerdere antwoorden mogelijk.

n=202

Professionele tegenspraak

3.18 **Top 5 manieren waarop aandacht besteed werd aan professionele tegenspraak**	%
1 Training/cursus	12
2 Overleg/gesprek met medewerkers	11
3 Extra aandacht/communicatie	7
4 Onderdeel van bedrijfscultuur/kernwaarden	7
5 Traject/programma	4
Geen aandacht besteed aan professionele tegenspraak	61

Let op: Dit was een open vraag. De antwoorden zijn achteraf ingedeeld in categorieën. Een gemeente kon in meerdere categorieën vallen. n=243

Opleiding & ontwikkeling

4

Uitgaven opleiding en ontwikkeling bleef gelijk **1,6%**

Uitgaven opleiding per medewerker **gestegen** naar **1.225** euro

Vakinhoudelijke opleidingen blijven **populair,** met name binnen **ruimtelijke ordening/milieu** en **juridisch**

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.

4.1 **Overzicht opleidingskosten per medewerker**

	2023		**2024**	
	Begroot	Besteed	**Begroot**	**Besteed**
G4	€ 1.278	€ 1.119	**€ 1.155**	**€ 1.100**
> 100.000 inwoners	€ 1.157	€ 1.240	**€ 1.255**	**€ 1.347**
50.000 tot 100.000 inwoners	€ 1.114	€ 1.168	**€ 1.193**	**€ 1.254**
20.000 tot 50.000 inwoners	€ 1.102	€ 1.125	**€ 1.156**	**€ 1.215**
< 20.000 inwoners	€ 1.085	€ 1.090	**€ 1.219**	**€ 1.231**
Alle gemeenten	€ 1.155	€ 1.162	**€ 1.190**	**€ 1.225**

n=269 (begroot), n=267 (besteed)

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

%

	2020	2021	2022	2023	**2024**
G4	1,1	1,2	1,3	1,4	**1,3**
> 100.000 inwoners	1,3	1,3	1,5	1,6	**1,7**
50.000 tot 100.000 inwoners	1,2	1,4	1,6	1,7	**1,6**
20.000 tot 50.000 inwoners	1,4	1,5	1,5	1,6	**1,7**
< 20.000 inwoners	1,4	1,5	1,5	1,6	**1,7**
Alle gemeenten	1,3	1,3	1,5	1,6	**1,6**

n=267

4.3 **Type opleiding waar meeste budget aan is uitgegeven**			%
	2023	**2024**	
Vakinhoudelijke ontwikkeling	57	**57**	⇔
Persoonlijke ontwikkeling/effectiviteit	20	**21**	↑
Organisatieontwikkeling	15	**15**	⇔
Anders	7	**7**	⇔

n=274

4.4 **Belangrijkste onderwerpen vakinhoudelijke ontwikkeling**			%
	2024	2023	(Positie)
Ruimtelijke ordening/milieu (o.a. stikstof en energietransitie)	**32**	46	(1)
Juridisch	**31**	26	(3)
Personeel/organisatie	**24**	36	(2)
Sociale zaken/Werkgelegenheid	**21**	21	(4)
Openbare orde/veiligheid	**20**	4	(8)

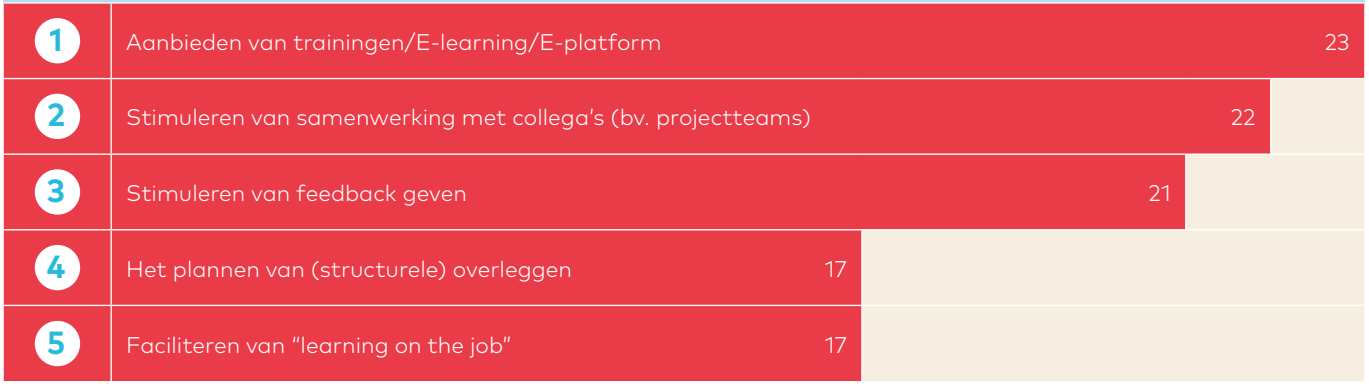
Let op: Dit was een open vraag. De antwoorden zijn achteraf ingedeeld in categorieën. Een gemeente kon in meerdere categorieën vallen. n=71

4.5 **Meest gebruikte vormen van leren en ontwikkelen** %

	2024	2023	(Positie)
Training/opleidingen	**98**	94	(1)
Externe coaching	**48**	50	(2)
E-learning	**42**	37	(3)
Training on the job	**24**	21	(4)
Uitvoeren van projecten/klussen	**13**	12	(7)
Interne coaching	**12**	14	(5)
Intervisie	**9**	10	(8)
Wisselen van functie of taak	**9**	12	(6)
Detachering/uitleen	**1**	3	(9)
Interne of externe stage	**0**	1	(10)
EVC-trajecten	**0**	1	(11)

Let op: Gemeenten konden maximaal drie antwoordcategorieën kiezen. n=279

4.6 **Top 5 manieren om informeel leren te stimuleren** %

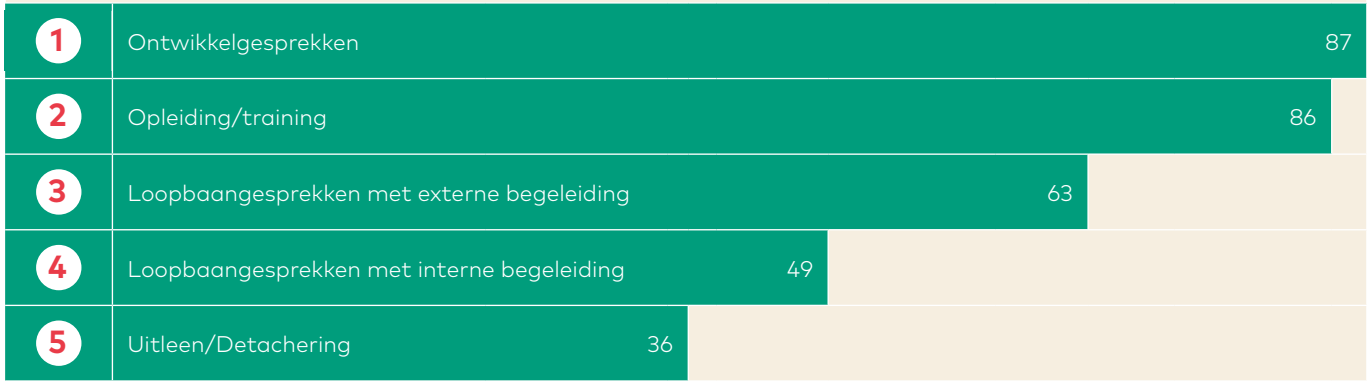


Let op: Dit was een open vraag. De antwoorden zijn achteraf ingedeeld in categorieën. Een gemeente kon in meerdere categorieën vallen. n=214

4.7 Top 5 gebruikte en meest effectieve mobiliteitsinstrumenten

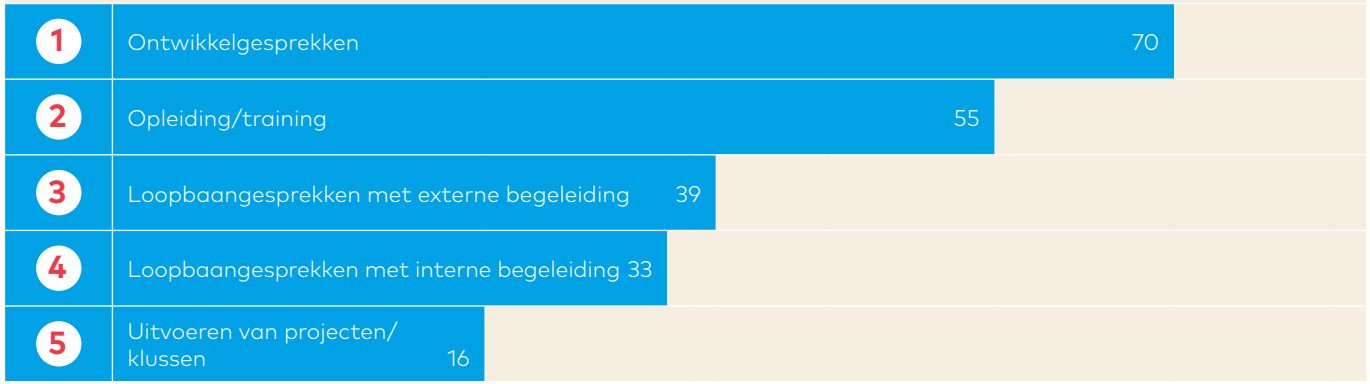
%

Gebruikt



n=280

Meest effectief



n=260

5

Salarisontwikkelingen

Gemiddeld bruto maandsalaris



4.815
euro



4.706
euro

tot **57%**

Daling aantal medewerkers **eindschaal**

Indeling salarisschalen

opnieuw **nauwelijks veranderd**

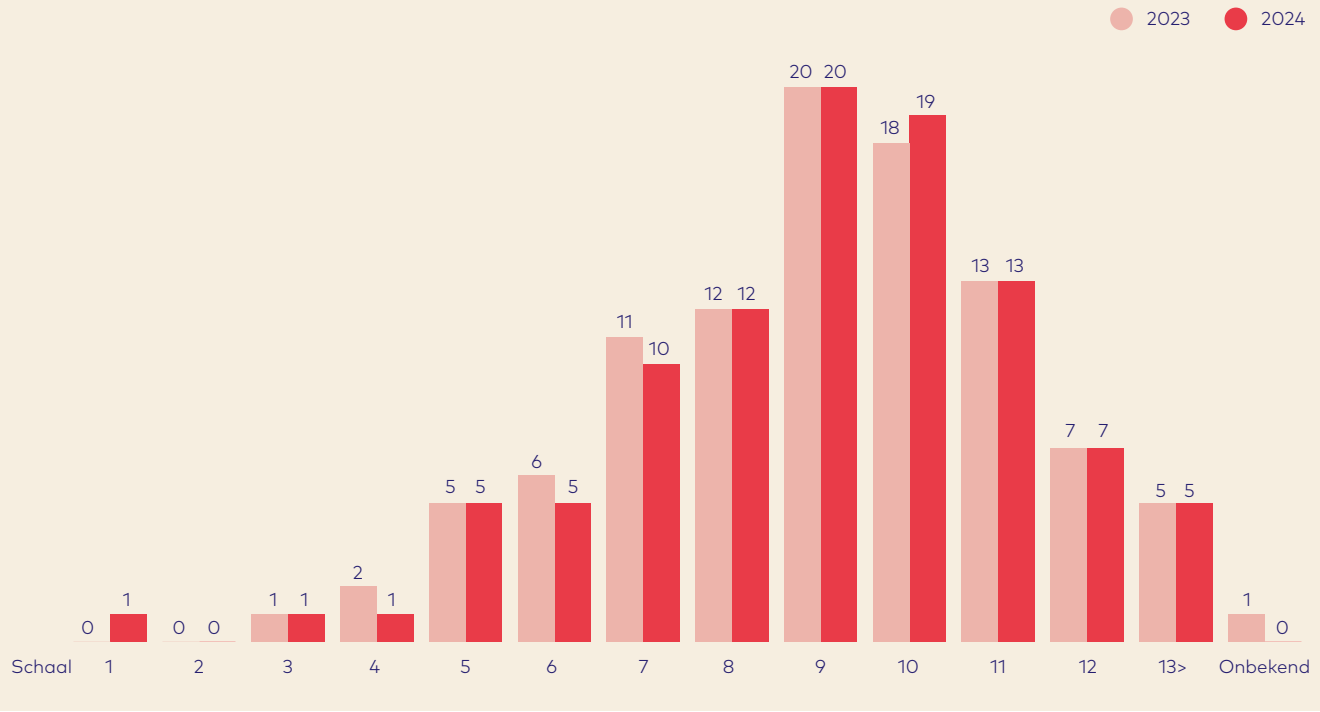
In dit hoofdstuk komen de arbeidsvoorwaarden binnen gemeenten aan bod.

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	3	10	37	40	8	1
> 100.000 inwoners	1	10	41	41	6	0
50.000 tot 100.000 inwoners	1	12	44	39	3	0
20.000 tot 50.000 inwoners	1	15	46	35	3	0
< 20.000 inwoners	1	15	46	36	2	1
Alle gemeenten	2	12	42	39	5	0
Naar geslacht						
Man	3	17	32	41	6	1
Vrouw	1	8	50	38	4	0
Naar leeftijdsklasse						
Jonger dan 25 jaar	4	25	61	7	0	2
25 tot 35 jaar	1	9	50	39	1	0
35 tot 45 jaar	1	9	40	45	5	0
45 tot 55 jaar	1	11	38	42	7	0
55 tot 65 jaar	2	15	41	35	7	1
65 jaar en ouder	3	19	40	31	6	1

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

5.2 **Gemeentelijke bezetting per salarisschaal** %



n=288

5.3 **Aandeel medewerkers in de eindschaal** %

	2020	2021	2022	2023	**2024**
Naar gemeentegrootteklasse					
G4	66	60	57	54	**54**
> 100.000 inwoners	66	66	62	59	**56**
50.000 tot 100.000 inwoners	67	66	64	61	**59**
20.000 tot 50.000 inwoners	69	67	65	61	**58**
< 20.000 inwoners	67	66	65	58	**57**
Alle gemeenten	67	64	62	58	**57**
Naar geslacht					
Man	72	68	66	63	**61**
Vrouw	64	60	58	54	**53**
Naar leeftijdsklasse					
Jonger dan 25 jaar	2	1	2	3	**3**
25 tot 35 jaar	14	12	13	12	**12**
35 tot 45 jaar	59	55	52	47	**46**
45 tot 55 jaar	77	76	74	70	**69**
55 tot 65 jaar				83	**82**
65 jaar en ouder				91	**91**

Let op: Met ingang van de Personeelsmonitor 2021 is de berekening voor het aantal medewerkers in de eindschaal verbeterd ten opzichte van 2020 en eerder. Hierdoor is geen goede vergelijking met 2020 en eerdere jaren mogelijk. Daarnaast kunnen door aangepaste leeftijdscategorieën de cijfers voor 55–65 en 65+ in 2020–2022 niet worden berekend en zijn daarom leeg.

5.4 **Ontwikkeling gemiddeld bruto maandsalaris***

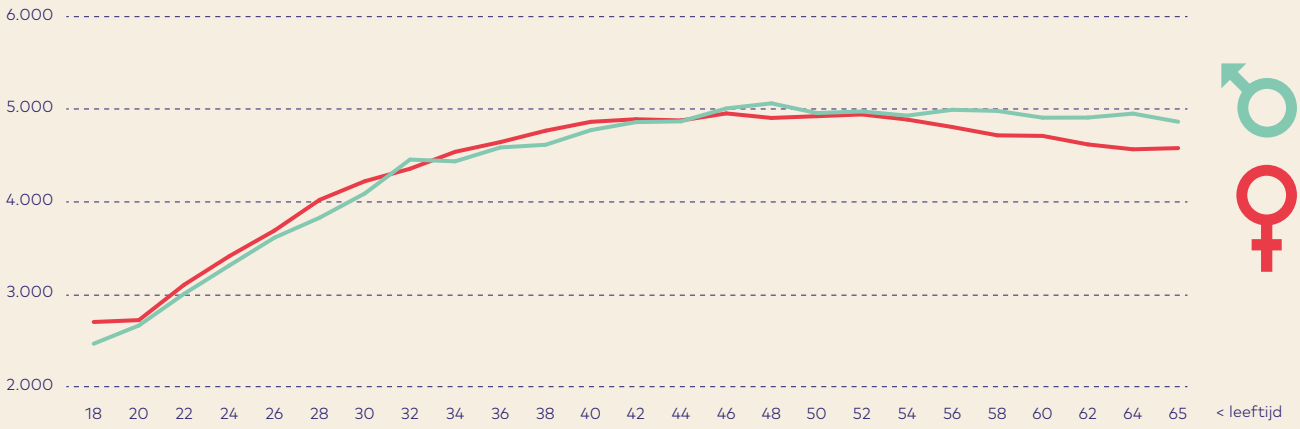
	2023	**2024**
Naar geslacht		
Man	€ 4.539	**€ 4.815**
Vrouw	€ 4.409	**€ 4.706**
Naar gemeentegrootteklasse		
 G4	€ 4.436	**€ 4.774**
 > 100.000 inwoners	€ 4.584	**€ 4.832**
 50.000 tot 100.000 inwoners	€ 4.427	**€ 4.699**
 20.000 tot 50.000 inwoners	€ 4.307	**€ 4.578**
 < 20.000 inwoners	€ 4.267	**€ 4.545**
 Alle gemeenten	€ 4.437	**€ 4.717**

* Exclusief vakantiegeld en eindejaarsuitkering, gecorrigeerd voor deeltijd.

Let op: Bij de bovenstaande tabel en de overige tabellen in dit hoofdstuk is van belang dat de reguliere salarissen per 1 januari 2024 met 4,75% zijn gestegen en per 1 oktober 2024 met 1,25%.

Bron: Onderhandelingsresultaat Cao Gemeenten en Cao SGO 2024-2025

5.5 **Overzicht bruto maandsalaris naar leeftijd en geslacht** €



n=281

5.6 **Uitbetaalde toelagen en vergoedingen**

	% van de loonsom	Gemiddeld bedrag per medewerker	% medewerkers
Arbeidsmarkttoelage	0,13	€ 3.555	2,8
Toelage beschikbaarheidsdienst	0,16	€ 1.860	6,6
Buitendagvenstertoelage	0,04	€ 780	3,2
Functioneringstoelage	0,09	€ 2.855	2,5
Inconveniëntentoelage	0,13	€ 1.195	7,0
Toelage onregelmatige dienst	0,27	€ 2.405	8,5
Overwerkvergoeding	0,14	€ 1.140	8,4

Bijlage 1 Responsverantwoording

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

Van de 342 gemeenten die Nederland op 1 januari 2024 telde, zijn 34 gemeenten ambtelijk gefuseerd tot 14 werkorganisaties. De gemeenten in deze samenwerkingen tellen mee als één organisatie. Dit betekent dat de Personeelsmonitor 2024 uitgaat van 322 gemeentelijke 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.

Vanwege ambtelijke fusies en samenwerkingen, verandert jaarlijks het totaal aantal gemeentelijke organisaties en het aantal gemeentelijke organisatie per gemeentegrootteklasse. In Bijlage 1.1 is het aantal gemeentelijke organisaties per gemeentegrootteklasse en per jaar te vinden.

Bijlage 1.1 **Aantal gemeentelijke organisaties per gemeentegrootteklasse en Nederland**

	2019	2020	2021	2022	2023	**2024**
G4	4	4	4	4	4	**4**
> 100.000 inwoners	30	32	32	32	31	**30**
50.000 tot 100.000 inwoners	59	61	62	63	64	**66**
20.000 tot 50.000 inwoners	172	165	163	166	168	**170**
< 20.000 inwoners	60	59	56	52	52	**52**
Alle gemeenten	325	321	317	317	319	**322**

In vergelijking met 2023 is de BAR-organisatie gesplitst in Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk. De samenwerkingsorganisatie Noardeast-Fryslân is gesplitst in gemeenten Noardeast-Fryslân en Dantumadiel. Dit leidt tot een netto toename van drie gemeentelijke organisaties. Verder zijn gemeenten Westerveld, Middelburg, Noordoostpolder en Waalwijk een gemeentegrootteklasse opgeschoven in vergelijking met 2023.

Bijlage 1.2 **Responsverantwoording geanonimiseerde salarisbestanden Personeelsmonitor**

		Respons in aantal		Respons in werkzame personen	
	Alle gemeentelijke organisaties	Absoluut	In % van totaal	Absoluut	In % van totaal
G4	4	4	100	51.710	100
> 100.000 inwoners	30	30	100	48.680	100
50.000 tot 100.000 inwoners	66	58	88	36.670	80
20.000 tot 50.000 inwoners	170	151	89	41.120	85
< 20.000 inwoners	52	45	87	5.800	92
Alle gemeenten	322	288	89	183.980	92

Alle gemeentelijke organisaties in Nederland zijn benaderd voor deelname aan de enquête op basis waarvan deze monitor is samengesteld. Van de 322 gemeentelijke organisaties in Nederland hebben er in totaal 285 meegedaan.

Bijlage 1.3 **Responsverantwoording enquête Personeelsmonitor**

			Respons in aantal		Respons in werkzame personen	
		Alle gemeentelijke organisaties	Absoluut	In % van totaal	Absoluut	In % van totaal
	G4	4	4	100	51.710	100
	> 100.000 inwoners	30	30	100	48.680	100
	50.000 tot 100.000 inwoners	66	59	89	38.310	84
	20.000 tot 50.000 inwoners	170	147	86	40.830	85
	< 20.000 inwoners	52	45	87	5.700	90
	Alle gemeenten	322	285	89	185.870	93

Een klein aantal van de 322 gemeentelijke organisaties heeft aangegeven zelfstandig én als onderdeel van een samenwerkingsorganisatie te willen deelnemen. Voor een overzicht van betreffende gemeenten en samenwerkingsorganisaties zie bijlage 2.

Bijlage 2 Gemeentelijke samenwerkingen

Van de 342 gemeenten die Nederland op 1 januari 2024 telde, zijn 34 gemeenten ambtelijk gefuseerd tot 14 werkorganisaties. In deze monitor zijn de werkorganisaties meegeteld waarbij de afzonderlijke gemeenten geen eigen data hebben aangeleverd. In onderstaand overzicht zijn de gemeentelijke organisaties te vinden.

- 1stroom
  - Duiven
  - Westervoort
- ABG-organisatie
  - Alphen-Chaam
  - Baarle-Nassau
  - Gilze en Rijen
- Amstelveen
  - Aalsmeer
  - Amstelveen
- BEL-combinatie
  - Blaricum
  - Eemnes
  - Laren (NH.)
- BUCH gemeenten
  - Bergen (NH.)
  - Uitgeest
  - Castricum
  - Heiloo
- GR Boxtel-Sint-Michielgestel
  - Boxtel
  - Sint-Michielsgestel
- Haarlem-Zandvoort
  - Haarlem
  - Zandvoort
- HLTsamen
  - Hillegom
  - Lisse
  - Teylingen
- Noaberkracht
  - Dinkelland
  - Tubbergen
- Over-Gemeenten
  - Oostzaan
  - Wormerland
- Samenwerkingsorganisatie De Wolden Hoogeveen
  - De Wolden
  - Hoogeveen
- SED-organisatie
  - Stede Broec
  - Enkhuizen
  - Drechterland
- Werkorganisatie Druten-Wijchen
  - Druten
  - Wijchen
- Woerden
  - Oudewater
  - Woerden

Sommige gemeenten geven aan voorkeur te hebben om zowel zelfstandig deel te nemen als deel te nemen als onderdeel van een samenwerkingsorganisatie. In 2024 waren dit de volgende samenwerkingsorganisaties en gemeenten:

- Bedrijfsvoeringsorganisatie West Betuwe:
  - Tiel
  - West Betuwe
  - Culenborg
- De BedrijfsvoeringsPartner
  - Barendrecht
  - Albrandswaard
  - Ridderkerk
- DUO+
  - Diemen
  - Uithoorn
  - Ouder Amstel
- GR De Bevelanden
  - Goes
  - Borsele
  - Kapelle
  - Noord-Beveland
  - Reimerswaal
- Meerinzicht
  - Ermelo
  - Harderwijk
  - Zeewolde
- Peelgemeenten
  - Asten
  - Deurne
  - Gemert - Bakel
  - Laarbeek
  - Someren
- Servicecentrum MER
  - Maasgouw
  - Echt-Susteren
  - Roerdalen

Overzicht

Samenvatting

	Top 10 HR thema's met meeste aandacht in 2024	15
	Top 10 belangrijkste HR thema's in de komende drie jaar	15

Bezetting gemeenten

1.1	Groeipercentage van de gemeentelijke bezetting	17
1.2	Bezetting als percentage van de formatie	17
1.3	Loonsom in procenten van het loonkostenbudget	18
1.4	Verdeling van bezetting en aantal inwoners naar gemeentegrootteklasse	18
1.5	Bezetting per 1.000 inwoners	19
1.6	Jaarlijkse verandering van de gemeentelijke bezetting	19
1.7	Gemeentelijke bezetting naar geslacht	20
1.8	Aandeel mannen en vrouwen	20
1.9	Verhouding voltijd en deeltijd en gemiddelde deeltijdfactor	21
1.10	Verhouding voltijd en deeltijd en gemiddelde deeltijdfactor naar leeftijd en geslacht	21
1.11	Gemeentelijke bezetting naar leeftijdsklasse	22
1.12	Gemeentelijke bezetting versus landelijke werkzame beroepsbevolking en openbaar bestuur	22
1.13	Gemeentelijke bezetting naar leeftijd en geslacht	23
1.14	Vergelijking gemeentelijke bezetting naar leeftijdscategorie	23
1.15	Ontwikkeling gemiddelde leeftijd / Vergelijking jongeren en ouderen	24
1.16	Gemiddelde leeftijd naar geslacht	24
1.17	Gemeentelijke bezetting naar dienstjaren	25
1.18	Verhouding dienstverbanden voor onbepaalde en bepaalde tijd	25
1.19	Leidinggevenden per 100 medewerkers	26
1.20	Percentage vrouwelijke leidinggevenden	26
1.21	Verhouding leidinggevenden naar arbeidsovereenkomst en inhuur	27
1.22	Aandeel gemeenten waarbij de gemeentelijke bezetting is toegenomen, gelijk gebleven of afgenomen	27

1.23	Top 5 redenen van toename bezetting	28
1.24	Verwachte ontwikkeling van de bezetting in 2025	28
1.25	Verwachte ontwikkeling van de bezetting in 2025 per gemeentegrootteklasse	29
1.26	Top 10 functiegebieden waar de komende drie jaar groei verwacht wordt	29
1.27	Top 10 functiegebieden waar de komende drie jaar krimp verwacht wordt	30

Externe inhuur

1.28	Uitgaven aan externe inhuur	31
1.29	Aandeel gemeenten dat beleid heeft gevoerd om uitgaven externe inhuur te verminderen	31
1.30	Top 5 manieren waarop uitgaven aan externe inhuur wordt teruggedrongen	32
1.31	Aandeel vaste en flexibele bezetting	32
1.32	Uitgaven externe inhuur naar contractvorm	33
1.33	Meest gebruikte contractvormen van externe inhuur	33
1.34	Aandeel gemeenten met primaire taak (grotendeels) in eigen beheer	34

Instroom, doorstroom en uitstroom

2.1	Instroom, doorstroom en uitstroom	36
2.2	Ontwikkeling instroom en overzicht instroompercentages	37
2.3	Kenmerken van de instroom	38
2.4	Top 10 functiegebieden met hoogste aandeel moeilijk vervulbare vacatures	39
2.5	Top 10 functiegebieden waarin een tekort gemeenten belemmert in het uitvoeren van de activiteiten	40
2.6	Acties ondernomen om personeelstekorten op te vangen	41
2.7	Top 10 acties om nieuw talent aan te boren	42
2.8	Top 10 acties om het werk anders te organiseren	43
2.9	Top 10 meest gebruikte acties om medewerkers te binden en boeien	44
2.10	Ontwikkeling doorstroom en overzicht doorstroompercentages	45
2.11	Type doorstromer	46
2.12	Ontwikkeling uitstroom en overzicht uitstroompercentages	47
2.13	Redenen van uitstroom	48
2.14	Top 5 belangrijkste redenen voor vrijwillige uitstroom	49
2.15	Ontwikkeling retentiegraad	49
2.16	Kenmerken van de uitstroom	50

Jongeren

2.17	Specifieke wervingsinstrumenten van gemeenten om instroom van jongeren te bevorderen	51
2.18	Aantal nieuw aangenomen jonge medewerkers met een arbeidsovereenkomst van minimaal een jaar	51
2.19	Overzicht en gebruik traineeprogramma	52
2.20	Aandeel stagiairs ten opzichte van de bezetting	52
2.21	Stagiairs naar opleidingsniveau	53
2.22	Aandeel gemeenten met studenten met (BBL) leerarbeidsovereenkomst	53
2.23	Aandeel gemeenten dat belemmeringen ervaart bij aannemen jongeren	54
2.24	Top 5 belemmeringen bij werven van jongeren	54
2.25	Top 5 redenen uitstroom jongere medewerkers	55
2.26	Aandeel gemeenten dat actief beleid voert om jonge medewerkers te behouden	55
2.27	Top 3 manieren om jonge medewerkers te behouden	56

Andere doelgroepen

2.28	Totaal aantal werkervaringsplekken	56
2.29	Realisatie ingevulde banen binnen de doelgroep banenafspraak naar schatting	57
2.30	Aantal ingevulde banen binnen de doelgroep banenafspraak hoger of lager dan gestelde quotum	57

Ziekteverzuim

3.1	Overzicht ziekteverzuim	59
3.2	Gemeentelijke norm en best practice verzuim	59
3.3	Vergelijking ziekteverzuim gemeenten en landelijk	60
3.4	Verdeling ziekteverzuim	60
3.5	Opbouw ziekteverzuim	61
3.6	Ziekteverzuimpercentage naar leeftijd en geslacht	62
3.7	Aandeel nulverzuim	62
3.8	Overzicht meldingsfrequentie	63
3.9	Gemeentelijke norm en best practice meldingsfrequentie	63
3.10	Overzicht langdurig zieken (langer dan één jaar ziek) naar leeftijd en geslacht	64
3.11	Vergelijking langdurig zieken (langer dan één jaar ziek) ten opzichte van de bezetting	64
3.12	Top 5 meest genoemde oorzaken van lang of extra lang ziekteverzuim	65
3.13	Top 5 onderwerpen die werden ingezet in het kader van duurzame inzetbaarheid	65

3.14	Aandeel gemeenten dat instrumenten gericht op vitaliteit inzet	66
3.15	Top 5 instrumenten in het kader van vitaliteit	66
3.16	Maatregelen ten aanzien van werkdruk	67
3.17	Top 5 genomen maatregelen ten aanzien van werkdruk	67
3.18	Top 5 manieren waarop aandacht besteed werd aan professionele tegenspraak	68

Opleiding en ontwikkeling

4.1	Overzicht opleidingskosten per medewerker	70
4.2	Overzicht opleidingskosten als percentage van de loonsom	70
4.3	Type opleiding waar meeste budget aan is uitgegeven	71
4.4	Belangrijkste onderwerpen vakinhoudelijke ontwikkeling	71
4.5	Meest gebruikte vormen van leren en ontwikkelen	72
4.6	Top 5 manieren om informeel leren te stimuleren	72
4.7	Top 5 gebruikte en meest effectieve mobiliteitsinstrumenten	73

Salarisontwikkelingen

5.1	Overzicht salarisschaalindeling	75
5.2	Gemeentelijke bezetting per salarisschaal	76
5.3	Aandeel medewerkers in de eindschaal	77
5.4	Ontwikkeling gemiddeld bruto maandsalaris	78
5.5	Overzicht bruto maandsalaris naar leeftijd en geslacht	79
5.6	Uitbetaalde toelagen en vergoedingen	79

Bijlage 1 Responsverantwoording

B 1.1	Aantal gemeentelijke organisaties per gemeentegrootteklasse en Nederland	80
B 1.2	Responsverantwoording geanonimiseerde salarisbestanden Personeelsmonitor	81
B 1.3	Responsverantwoording enquête Personeelsmonitor	82

Colofon

Opdrachtgever
A&O fonds Gemeenten

Onderzoeksbureau
ABF Research

Met dank aan
De leden van de werkgroep Personeelsmonitor

Eindredactie
A&O fonds Gemeenten
Patricia Honcoop, Eva van Helden, Carina Hellings

Vormgeving
Ontwerpburo Suggestie & Illusie

Foto cover
Maartje Kuperus

© Stichting A&O fonds Gemeenten,
Den Haag, mei 2025

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
personeelsmonitor@aeno.nl
www.aeno.nl

A&O fonds Gemeenten