

Gegevensdefinities & berekeningen

personeelsmonitor
gemeenten 2025



fonds Gemeenten

Postbus 11560

2502 AN Den Haag

070 7630030

personeelsmonitor@aeno.nl

www.aeno.nl

Inhoudsopgave

1 Inleiding	4
2 Gegevensdefinities en berekeningen	6
2.1 Algemeen	6
2.2 Formatie en bezetting	8
2.3 Aanpak personeelstekorten	11
2.4 Jongere en oudere medewerkers	16
2.5 Stagiairs en trainees	17
2.6 Werkervaring en participatie	20
2.7 Leren en ontwikkelen	21
2.8 Verzuim en vitaliteit	23
2.9 Doorstroom en uitstroom	28
2.10 Externe inzet en flexibele bezetting	32
2.11 Overig	35
2.12 Bedragen	35
3 Methodologische verantwoording bronbestanden	37
3.1 Uitvraag salarisbestanden en vragenlijst	37
3.2 Verwerken salarisbestanden en vragenlijst	38
3.3 Toekennen van gewichten (weging)	41
3.4 Plausibiliteit van cijfers en toepassen van correcties	42
3.5 Uitdraaien van de gegevens en berekeningen	43
4 Gehanteerde indelingen	47
4.1 Gemeentegrootteklasse	47
4.2 Salarisschaalindeling	48
4.3 Leeftijdsverdeling	48
4.4 Dienstjaren	48
Bijlage 1 - Index	49

Inleiding

Doelstelling Personeelsmonitor

De Personeelsmonitor van A&O fonds Gemeenten heeft twee doelstellingen:

1. Het verschaffen van inzicht aan de individuele gemeenten in de samenstelling en ontwikkeling van hun personeelsbestand, mede gerelateerd aan die van vergelijkbare gemeenten en alle gemeenten, ten behoeve van het lokaal personeelsbeleid en lokaal en regionaal arbeidsvoorwaardenbeleid.
2. Het verschaffen van inzicht aan de sociale partners in de samenstelling en ontwikkeling van het totale gemeentelijke personeelsbestand, ten behoeve van het landelijk overleg over arbeidsvoorwaarden en het arbeidsmarktbeleid.

Gegevenswoordenboek

Het definiëren van gegevens en van kengetallen zijn twee wezenlijke voorwaarden om de doelstellingen van de Personeelsmonitor te kunnen bereiken. In juli 2014 is het gegevenswoordenboek vastgesteld en in lijn gebracht met destijds relevante ontwikkelingen in de wetgeving. De gegevensdefinities zijn geaccordeerd door de werkgroep Personeelsmonitor. In deze werkgroep hebben vertegenwoordigers van verschillende gemeenten én van de sociale partners zitting. Het gegevenswoordenboek wordt daarnaast jaarlijks geactualiseerd op basis van wijzigingen in de vragenlijst. In de meting van 2025 is daarbij een ingrijpende wijziging doorgevoerd in de definitie van externe inhuur/inzet en in de berekening van in- en uitstroom.

Medewerkers en fte's

In de Personeelsmonitor wordt gerekend met aantal medewerkers, behalve als er staat vermeld dat het gaat om aantal fte's.

Hij/zij

Omwille van de leesbaarheid is steeds 'hij' of 'zijn' gebruikt in de tekst. Waar 'hij' of 'zijn' staat kan uiteraard ook 'zij' of 'haar' worden gelezen.

Leeswijzer gegevenswoordenboek

Het gegevenswoordenboek bevat de volgende informatie:

- In hoofdstuk 2 worden de definities beschreven en de berekeningen die uitgevoerd worden uitgelegd van gegevens die jaarlijks met behulp van een vragenlijst worden opgevraagd bij gemeenten.
- In hoofdstuk 3 staat de methodologische verantwoording weergegeven.
- In hoofdstuk 4 zijn de in de Personeelsmonitor gebruikte indelingen opgenomen.
- Tot slot, staan in de bijlagen alle verwijzingen naar alle definities die zijn gebruikt in het Gegevenswoordenboek.

2

Gegevensdefinities en berekeningen

2.1 Algemeen

Definities

Fte

FTE staat voor 'fulltime-equivalent'. Het is een rekeneenheid voor de omvang van een arbeidsovereenkomst of personeelsbestand. Eén fte komt overeen met een volledige werkweek van één medewerker (= 36 uur per week).

Gemeente

Volgens het CBS is een gemeente: een bij wet opgericht publiekrechtelijk lichaam, evenals bijvoorbeeld het Rijk, een provincie of een waterschap. Tot de gemeente behoren alle diensten die deel uitmaken van de eigen organisatie. Uitgesloten zijn privaatrechtelijke rechtspersonen, zoals stichtingen en naamloze vennootschappen, ook als deze volledig gecontroleerd worden door de gemeente. Belangrijke voorbeelden van uiteenlopende gebieden van gemeentelijke zorg zijn: sociale voorzieningen, ruimtelijke ordening, onderwijs, milieu, onderhoud/beheer van wegen en openbaar vervoer.

Gemeentelijke organisatie

In dit onderzoek wordt met gemeente ook gemeentelijke organisatie bedoeld.

Gemeentelijke regeling

Een gemeenschappelijke regeling is een samenwerkingsverband van twee of meer gemeenten, waarop de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) van toepassing is en die ook bestuurd worden door gemeenten. Er zijn verschillende soorten gemeenschappelijke regelingen, variërend van licht tot zwaar.

Jaar t

Meest recente onderzoeksjaar dat loopt van 1 januari tot en met 31 december.

Inwoners

Het aantal inwoners in jaar t volgens de cijfers van het CBS op 1 januari van jaar t.

Deeltijders

Medewerkers die in deeltijd werken, dus minder werken dan 36 uur.

Voltijder

Een medewerker die 36 uur of meer per week werkt.

2.2 Formatie en bezetting

Definities

Bezetting

Tot de bezetting worden alle werknemers gerekend die in dienst zijn van een gemeente (zoals bedoeld in [Artikel 1.2 | Toepassing cao Gemeenten](#)) of ambtelijke fusieorganisatie (zoals bedoeld in [Artikel 1.2 | lid 1a & b | Toepassing cao SGO](#)) met een arbeidsovereenkomst (zoals bepaald in 7:610 BW) voor onbepaalde of bepaalde tijd en voor wie een van de volgende cao's geldt:

- cao Gemeenten
- cao SGO.

Dit betekent dat de griffie wel wordt gerekend tot de bezetting. Oproepkrachten en BBL-studenten met een arbeidsovereenkomst worden ook tot de bezetting gerekend, maar stagiairs en medewerkers met een werkervaringsplaats niet. Medewerkers en banenafsprakers die vallen onder cao Aan de Slag of cao Sociale Werkvoorziening worden ook niet meegeteld. Medewerkers die behoren tot een organisatie zoals benoemd in [cao SGO Artikel 1.2 | lid1 c t/m m](#) worden ook niet meegeteld. Waar in berekeningen gebruik wordt gemaakt van bezettingscijfers, zijn deze gebaseerd op gegevens die verstrekt zijn door de salarisverwerkers, indien deze niet aanwezig zijn wordt de bezetting gebaseerd op de vragenlijstgegevens.

Artikel 1.2 | Toepassing cao Gemeenten

1. Deze cao geldt voor gemeenten in [artikel 123 Grondwet](#), die zijn gelegen in het Europese deel van het Koninkrijk der Nederlanden.
2. Deze cao geldt voor de werknemer die met de werkgever een arbeidsovereenkomst is overeengekomen.
3. Deze cao geldt niet voor:
 - a. de buitengewoon ambtenaar van de burgerlijke stand;
 - b. de onbezoldigd ambtenaar die is aangewezen op grond van [artikel 1 lid 2 van de Ambtenarenwet 2017](#) en [artikel 2 onder b tot en met g van het Uitvoeringsbesluit Ambtenarenwet 2017](#);
 - c. de werknemer die een indicatie heeft of had voor de sociale werkvoorziening en op grond daarvan in dienst is van de werkgever, met uitzondering van de geïndiceerde die in dienst

is van de werkgever in het kader van begeleid werken in artikel 7 van de Wet sociale werkvoorziening;

- d. de werknemer die valt onder de werkingssfeer van de cao sector Ambulancezorg;
- e. de werknemer die valt onder de werkingssfeer van de cao Kunsteducatie;
- f. de werknemer die valt onder de werkingssfeer van de cao Aan de slag.

Artikel 1.2 | Toepassing cao SGO

1. Deze cao is van toepassing op:
 - a. organisaties die een ambtelijke fusieorganisatie zijn van gemeenten die alle uitvoeringstaken van de gemeenten in opdracht van de gemeenten hebben overgenomen, terwijl die gemeenten nog bestaan;
 - b. organisaties die op onderdelen een ambtelijke fusieorganisatie zijn van gemeenten die in opdracht van gemeenten delen van de uitvoeringstaken van een of meer gemeenten volledig hebben overgenomen, terwijl die gemeenten nog bestaan;
 - c. organisaties die op grond van de Archiefwet 1995 (Stb 1995, 671) werkzaamheden verrichten in het kader van gemeentelijke archieven, regionale archieven, streekarchieven of historische archieven;
 - d. organisaties die belast zijn met de beleidsvoorbereiding, heffing en invordering van gemeentelijke belastingen en/of waterschapsbelastingen op grond van de Gemeentewet en de Waterschapswet en/of belast zijn met de uitvoering van de Wet waardering onroerende zaken;
 - e. organisaties zonder winstoogmerk die financiële dienstverlening aanbieden aan inwoners van gemeenten waarbij diensten worden verleend op het gebied van onder andere schuldhulpverlening, inkomensbeheer, sociale kredietverlening, schuldpreventie, afgifte van verklaringen op grond van de Faillissementswet, bewindvoering en curatele op grond van de Faillissementswet en/of het Burgerlijk Wetboek;
 - f. organisaties die gemeentelijke of gemeenschappelijke gezondheidsdiensttaken uitvoeren op grond van de Wet publieke gezondheid en/of de Wet op de lijkbezorging;
 - g. organisaties die gemeenten en provincies ondersteunen bij de uitvoering van een of meer taken op het gebied van omgevingsrecht, vergunningverlening, handhaving en toezicht op grond van de Wet algemene bepalingen omgevingsrecht. Deze organisaties voeren ten minste de taken uit die zijn beschreven in het Basistakenpakket zoals is vastgelegd in het Besluit Omgevingsrecht;

- h. organisaties in de vorm van een openbaar lichaam als bedoeld in de Wet gemeenschappelijke regelingen, waarin gemeenschappelijke bovengemeentelijke belangen van gemeenten worden behartigd op het gebied van bijvoorbeeld subsidies, grensoverschrijdende samenwerking, economische ontwikkeling en arbeidsmarkt, mobiliteit, ruimtelijke ontwikkeling en volkshuisvesting, leefbaarheid en voorzieningen, zorg en welzijn, jeugd en onderwijs, cultuur, recreatie en toerisme;
- i. organisaties die zorgdragen voor de inzameling en verwerking van onder andere huishoudelijk afval, grof huishoudelijk afval, groente-, fruit- en tuinafval, de inzameling en het (doen) verwerken van bedrijfsafvalstoffen op grond van de Wet milieubeheer. Alsmede straatreiniging, kolkreiniging en andere werkzaamheden voor beheer en toezicht op de openbare ruimte;
- j. organisaties die uitvoering geven aan taken op het gebied van het sociaal domein waaronder de arbeidsparticipatie, arbeidsondersteuning en bijstand op grond van de Wet sociale werkvoorziening en de Participatiewet;
- k. organisaties die (gemeenschappelijke) belangen behartigen op het gebied van bouwkunstige, stedenbouwkundige en landschappelijke schoonheid op grond van de Woningwet en de Monumentenwet;
- l. organisaties die educatieve taken uitvoeren op het gebied van muziek en dans zoals het verzorgen van lessen, cursussen en/of projecten op het terrein van de dansante en muzikale vorming en/of het uitvoeren van ondersteunende activiteiten op dit gebied;
- m. organisaties, niet genoemd in artikel 1.2 lid 1 sub a tot en met l van de cao, die een gemeente op grond van de wet heeft opgericht of die mede door de gemeente is opgericht om, al dan niet in een samenwerkingsverband, de taken van de gemeente uit te voeren die al dan niet bij wet aan gemeenten zijn opgedragen.

Bezetting in fte's

Zie bezetting. Maar dan in aantal fte's in plaats van in aantal medewerkers. Wat betreft het generatiepact/vitaliteitspact gaat het om het aantal fte dat in de arbeidsovereenkomst is vermeld.

Ontwikkeling bezetting

De ontwikkeling van de bezetting voor individuele gemeenten kan worden berekend via de formule te vinden onder "Berekeningen". Voor de gemeentegrootteklassen wordt de groep met gemeenten meegenomen in de berekening die niet van klasse wisselen én geen extreme groei of daling laten zien (meer dan 20% of minder dan -20%).

Formatie

De formatie is de hoeveelheid arbeidscapaciteit van de gemeente die is toegekend om de gemeentelijke output / de producten te kunnen realiseren. Het aantal formatieplaatsen wordt uitgedrukt in voltijdbanen (op basis van een volledige werkweek) oftewel full time equivalenten (fte).

Leidinggevende

Een leidinggevende is een medewerker aan wie in de functiebeschrijving leidinggevende taken zijn toebedeeld en die P-verantwoordelijkheid draagt. Hierbij tellen niet mee: projectleiders, meewerkende voorlieden, coördinatoren en dergelijke.

Loonkostenbudget

Het loonkostenbudget is de totale begrote loonsom (salarislasten + IKB + werkgeverslasten) voor het ambtelijk apparaat zoals opgenomen in de begroting van 2025.

2.3 Aanpak personeelstekorten

Definities

Nieuw talent aanboren

Het vinden van alternatief aanbod dat het werk wel zou kunnen doen, eventueel met extra begeleiding of scholing, op het moment dat de perfect passende kandidaat niet te vinden is.

Werk anders organiseren

Door te schuiven in taken en daarmee nieuwe functies te creëren, het aanpakken van administratieve belasting of de inzet van technologische toepassingen kan het werk misschien toch worden gedaan.

Binden en boeien

Bij binden en boeien ligt de focus op het behoud van het huidige personeel. Dit kan door een aantrekkelijke werkgever te zijn en te investeren in wat werknemers echt belangrijk vinden.

Meer informatie over "Nieuw talent aanboren", "Werk anders organiseren" en "Binden en boeien" is te vinden in de rapportage 'Personeelstekorten aanpakken' van het UWV (bron: <https://www.uwv.nl/nl/arbeidsmarktinformatie/inzichten-werving-behoud/oplossingen-voor-personeelstekorten>).

Strategische personeelsplanning (SPP)

Strategische Personeelsplanning (SPP) is het beleid dat gemeenten voeren om de in-, door- en uitstroom van personeel af te stemmen op veranderingen in de vraag naar arbeid in de organisatie, en wel zodanig dat de taken uitgevoerd kunnen blijven worden die nodig zijn om de gestelde doelstellingen van gemeenten te behalen.

Moeilijk vervulbare vacature

Een vacature wordt als moeilijk vervulbaar beschouwd wanneer een gemeente ondanks wervingsactiviteiten er niet in slaagt binnen een half jaar een geschikte kandidaat te vinden. Dat wil zeggen: vanaf publicatie van de vacature heeft er binnen 6 maanden geen arbeidsvoorwaardengesprek plaatsgevonden.

Berekeningen

Bezetting per 1.000 inwoners

$$\frac{\text{Bezetting op 31 december jaar } t}{\text{Aantal inwoners in gemeenten op 31 december jaar } t} \times 1000$$

Bezetting in fte per 1.000 inwoners

$$\frac{\text{Bezetting in fte's op 31 december jaar } t}{\text{Aantal inwoners in gemeenten op 31 december jaar } t} \times 1000$$

Ontwikkeling bezetting

$$\frac{\text{Bezetting op 31 december jaar } t - \text{Bezetting op 31 december jaar } (t - 1)}{\text{Bezetting op 31 december jaar } (t - 1)} \times 100\%$$

Ontwikkeling bezetting in fte's

$$\frac{\text{Bezetting in fte's op 31 december jaar } t - \text{Bezetting in fte's op 31 december jaar } (t - 1)}{\text{Bezetting in fte's op 31 december jaar } (t - 1)} \times 100\%$$

Kenmerken bezetting

Om het aandeel van een bepaald kenmerk binnen de totale bezetting te berekenen, maken we gebruik van de volgende formule. In het voorbeeld is gebruik gemaakt van het kenmerk mannen:

$$\frac{\text{Aantal mannen in bezetting op 31 december jaar t}}{\text{Bezetting op 31 december jaar t}} \times 100\%$$

De bovenstaande berekening is gebruikt voor elk van onderstaande kenmerken:

- Geslacht
- Voltijd/Deeltijd
- Leeftijd¹
- Dienstjaren²

Percentage vrouwelijke leidinggevenden

$$\frac{\text{Aantal vrouwelijke leidinggevenden in bezetting op 31 december jaar t}}{\text{Aantal leidinggevenden in bezetting op 31 december jaar t}} \times 100\%$$

Gemiddeld aantal dienstjaren

$$\frac{\text{Totaal aantal dienstjaren van de bezetting op 31 december jaar t}}{\text{Bezetting op 31 december jaar t}}$$

¹ Voor leeftijdsverdeling zie 4.3

² Voor dienstjarenverdeling zie 4.4

Gemiddeld deeltijdpercentage

$$\frac{\text{Bezetting in fte's op 31 december jaar t}}{\text{Bezetting in personen op 31 december jaar t}} \times 100\%$$

Gemiddelde leeftijd van de bezetting

$$\frac{\text{Som van de leeftijden gerekend in jaren van de bezetting op 31 december jaar t}}{\text{Bezetting op 31 december jaar t}}$$

2.4 Jongere en oudere medewerkers

Definities

Generatiepact/Vitaliteitspact

In een Generatiepact/Vitaliteitspact biedt een gemeente medewerkers de mogelijkheid om minder te werken met gedeeltelijk behoud van salaris en vrijwel volledige opbouw van pensioen.

RVU

RVU staat voor de Regeling voor Vervroegd Uittreden (RVU). In de fiscaliteit wordt daaronder verstaan een regeling of een deel daarvan, die (nagenoeg) uitsluitend als doel heeft om te voorzien in een of meer uitkeringen of verstrekkingen ter overbrugging van de tijd tot de pensioeningangsdatum of de AOW. Hier kunnen gemeentemedewerkers gebruik van maken (RVU-deelnemers) zoals bedoeld in artikel 2.11A in de cao Gemeenten en cao SGO.

2.5 Stagiairs en trainees

Definities

Bbl-student

Een student aan het mbo die een beroepsbegeleidende leerweg (bbl) volgt en een arbeidsovereenkomst heeft zoals bedoeld in [artikel 2.5 lid 1 in de cao Gemeenten](#) en [cao SGO](#).

Bol-student

Een student in het mbo die een beroepsopleidende leerweg (bol) volgt. De beroepsopleidende leerweg biedt volledig dagonderwijs met praktijkstages, waarbij het minimumpraktijkdeel per opleiding varieert. Tussen de school, student en het leerbedrijf wordt een praktijkovereenkomst gesloten (bron: www.mбораad.nl/begrippenlijst).

Leer-arbeidsovereenkomst

Hieronder vallen bbl-studenten (mbo) en overige studenten met een leer-arbeidsovereenkomst (zoals bedoeld in [artikel 2.5 lid 1 in de cao Gemeenten](#) en [cao SGO](#)) die hoofdzakelijk voor een wetenschappelijke of praktische opleiding of vorming in dienst zijn.

Stageplek

Onder stageplek wordt verstaan een stage als onderdeel van de opleiding, studie of onderzoek van een scholier/student. De stageovereenkomst wordt aangegaan voor bepaalde tijd, waarbij de duur afhankelijk is van de leerdoelen van de stagiair. De te verrichten werkzaamheden worden bepaald in samenspraak met de stagiair en de onderwijsinstelling, waarbij het leerproces van de stagiair centraal staat. De organisatie zorgt voor een adequate begeleiding. Aan de stagiair kan een vergoeding worden betaald.

Stagiair

Iemand die nog in opleiding is en daarvoor ervaring moet opdoen die in het latere beroepsleven nodig is. De stagiair werkt niet op basis van een arbeidsovereenkomst en ontvangt ook geen loon, maar eventueel een onkostenvergoeding. De stagiair heeft een stageovereenkomst bij de gemeente zoals bedoeld in [artikel 2.9 van cao Gemeenten](#) en [cao SGO](#). Stages voor werkzoekenden of voor eigen medewerkers om ervaring op andere plekken in de organisatie op te doen vallen niet onder deze definitie.

Trainee

Onder trainees worden (bijna) afgestudeerde mbo'ers, hbo'ers en wo'ers met maximaal twee jaar werkervaring verstaan, waarmee de organisatie een intensief opleidings- en begeleidingstraject is overeengekomen.

Berekeningen

Percentage stagiairs

$$\frac{\text{Totaal aantal stagiairs in bezetting dat gestart is in jaar t}}{\text{Bezetting op 31 december jaar t}} \times 100\%$$

Percentage trainees

$$\frac{\text{Totaal aantal trainees in bezetting dat gestart is in jaar t}}{\text{Bezetting op 31 december jaar t}} \times 100\%$$

2.6 Werkervaring en participatie

Definities

Werknemers in de Doelgroep Banenafpraak

Sinds 1 januari 2015 geldt de Participatiewet. Deze wet vervangt de Wet werk en bijstand (WWB), de Wet sociale werkvoorziening (WSW) en een deel van de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong). Met de Participatiewet wil het kabinet meer mensen met een ziekte of handicap aan het werk krijgen. Het kabinet en werkgevers hebben daarom afgesproken om extra banen te creëren. 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, maakten zich sterk voor 5.250 banen, die in 2023 gerealiseerd moesten zijn. Vanaf 2023 is de opbouwperiode afgelopen. Voor 2025 is het quotumpercentage gelijk aan 2,68% (5.250 banen). Alle personen die in het Doelgroepregister van UWV staan, vallen onder de doelgroep van de banenafpraak. Onder werknemers in de doelgroep banenafpraak wordt ook het ingeleende personeel gerekend dat onder deze wet valt. Dit is dus inclusief detachering en exclusief banen via inkoop.

Werkervaringsplaats

Een werkervaringsplaats is een tijdelijke arbeidsplaats conform artikel 2.8 van de cao Gemeenten en cao SGO. De werkervaringsplaats stelt personen in staat om werkervaring op te doen of in stand te houden. Hiervoor ontvangt de persoon een onkostenvergoeding. Een werkervaringsovereenkomst wordt aangegaan voor een bepaalde tijd, voor een periode van maximaal 6 maanden. De werkervaringsovereenkomst kan eenmalig worden verlengd met een periode van maximaal 6 maanden.

SW-bedrijven

SW staat voor Sociale Werkvoorziening. SW-bedrijven bieden mensen met een verstandelijke, lichamelijke of psychische beperking een beschutte werkplek aan. Op grond van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) worden deze mensen geholpen om toch te werken en in hun eigen onderhoud te kunnen voorzien.

2.7 Leren en ontwikkelen

Definities

Artificial Intelligence

Met Artificial Intelligence (AI) of kunstmatige intelligentie wordt bedoeld: het inzetten van technologie ter ondersteuning van bestaande werkzaamheden of voor het uitvoeren van nieuwe werkzaamheden, zoals het genereren van teksten, herkennen van patronen, leren van data of doen van aanbevelingen.

Opleidingsuitgaven

Onder opleidingsuitgaven vallen in beginsel alle kosten die voor rekening van de gemeente komen, dus inclusief die van studiemateriaal, examens en de salariskosten van ambtenaren die zich uit hoofde van hun functie met scholing bezighouden. Hieronder vallen niet de kosten van doorbetaling van salaris in geval van scholing tijdens het werk.

Berekeningen

Begrote opleidingsuitgaven per medewerker

$$\frac{\text{Opleidingskosten die in jaar t begroot zijn}}{\text{Bezetting op 31 december jaar t}} \times 100\%$$

Bestede opleidingsuitgaven per medewerker

$$\frac{\text{Opleidingskosten die in jaar t besteed zijn}}{\text{Bezetting op 31 december jaar t}} \times 100\%$$

Percentage bestede opleidingskosten

$$\frac{\text{Opleidingskosten die in jaar t besteed zijn}}{\text{Totale loonsom in jaar t}} \times 100\%$$

2.8 Verzuim en vitaliteit

Definities

De definities en berekeningen van verzuim zijn gebaseerd op de publicatie Berekening van verzuim NVS Standaard voor verzuimregistratie: Nationale Verzuimstatistiek, CBS 2005.

Extra lang verzuim

Verzuim dat 366 kalenderdagen of langer duurt.

Gemeentelijke verzuimnorm

25% van de gemeenten heeft een verzuimpercentage dat lager is dan de gemeentelijke verzuimnorm.

Kort verzuim

Verzuim dat maximaal 7 kalenderdagen duurt.

Lang verzuim

Verzuim dat 43 tot en met 365 kalenderdagen duurt.

Meldingsfrequentie

Het gemiddeld aantal nieuwe verzuimgevallen per medewerker in jaar t , omgerekend naar jaarbasis. Let op: het gaat om nieuwe verzuimgevallen. Oftewel van een verzuimgeval van 22 december jaar t tot 12 januari jaar $t+1$ telt de melding wel mee voor jaar t , van een verzuimgeval dat begint in jaar $t-1$ en eindigt in jaar t of later telt de melding niet mee voor jaar t .

Mentale kracht

Mentale kracht is het vermogen om effectief om te gaan met uitdagingen, werkdruk en tegenslag. Als je mentaal krachtig bent, houd je vertrouwen en blijf je gemotiveerd. Door maatschappelijke ontwikkelingen staat de mentale kracht van gemeenteambtenaren in toenemende mate onder druk. Aandacht voor mentale kracht vanuit de organisatie, de teams en de medewerker zelf is essentieel om mensen gemotiveerd, gezond en inzetbaar te houden. Dit vraagt specifieke aandacht vanuit het vitaliteitsbeleid.

Middellang verzuim

Verzuim dat 8 tot en met 42 kalenderdagen duurt.

Nulverzuim

Het aantal medewerkers dat niet ziek is geweest en dat zich niet ziek heeft gemeld in jaar t.

Potentieel beschikbare kalenderdagen

1. Bereken van elke medewerker het aantal kalenderdagen dat hij in jaar t in dienst was.
2. Vermenigvuldig het aantal kalenderdagen met de deeltijdfactor. Voor voltijders verandert er dus niets.
3. Tel de uitkomsten van alle medewerkers bij elkaar op.

Verzuimduur

Het aantal kalenderdagen van de begindatum van het verzuim tot de hersteldatum.

Verzuimduurklasse

Voor het berekenen van het verzuimpercentage wordt eerst van elk verzuimgeval bepaald tot welke verzuimduurklasse het verzuim behoort en vervolgens wordt per verzuimduurklasse het verzuimpercentage berekend. Voor de monitor hanteren we een viertal verzuimduurklassen:

- Kort verzuim: maximaal 7 kalenderdagen
- Middellang verzuim: 8 tot en met 42 kalenderdagen
- Lang verzuim: 43 tot en met 365 kalenderdagen
- Extra lang verzuim: 366 kalenderdagen en langer

Verzuimde kalenderdagen

1. Bepaal voor elke medewerker de som van de verzuimdagen voor zover deze binnen jaar t (en dienstverband) vallen.
 - Voor de berekening van het verzuimpercentage van het verzuim tot en met één jaar moet het aantal verzuimde dagen van medewerkers die langer dan één jaar ziek zijn, worden afgekapt op 365 kalenderdagen.
 - Voor de berekening van het verzuimpercentage van het verzuim langer dan één jaar moet het aantal verzuimde dagen van medewerkers die langer dan één jaar ziek zijn, worden meegeteld.

- Gedeeltelijk verzuim moet proportioneel worden meegerekend.
 - Zwangerschaps- en bevallingsverlof wordt niet meegerekend, alleen ziekte ten gevolge van zwangerschap.
2. Vermenigvuldig voor elke medewerker het aantal dagen met de deeltijdfactor (fte). Alleen voor voltijders verandert er dus niets.
 3. Tel de uitkomsten van alle medewerkers bij elkaar op.

Vitaliteit

Hiermee worden alle activiteiten bedoeld die gericht zijn op een gezonde levensstijl en een positieve werkhouding.

Berekeningen

Verzuimduur

Verzuimduur = hersteldatum – aanvangsdatum, gerekend in kalenderdagen

Verzuimpercentage

$$\frac{\text{Het totaal van de verzuimde kalenderdagen in jaar t}}{\text{Potentieel beschikbare kalenderdagen in jaar t}} \times 100\%$$

Verzuimpercentage kort

$$\frac{\text{Totaal van verzuimde kalenderdagen in jaar t waarbij verzuim maximaal 7 kalenderdagen duurde}}{\text{Potentieel beschikbare kalenderdagen in jaar t}} \times 100\%$$

Verzuimpercentage middellang

$$\frac{\text{Totaal van verzuimde kalenderdagen in jaar t waarbij verzuim 8 t/m 42 kalenderdagen duurde}}{\text{Potentieel beschikbare kalenderdagen in jaar t}} \times 100\%$$

Verzuimpercentage lang

$$\frac{\text{Totaal van verzuimde kalenderdagen in jaar t waarbij verzuim 43 t/m 365 kalenderdagen duurde}}{\text{Potentieel beschikbare kalenderdagen in jaar t}} \times 100\%$$

Verzuimpercentage extra lang

$$\frac{\text{Totaal van verzuimde kalenderdagen in jaar t waarbij verzuim langer dan 365 dagen duurde}}{\text{Potentieel beschikbare kalenderdagen in jaar t}} \times 100\%$$

Meldingsfrequentie

$$\frac{\text{Aantal ziekmeldingen in jaar t}}{\text{Gemiddelde bezetting in jaar t}}$$

Langdurig zieken per 100 medewerkers

$$\frac{\text{Aantal medewerkers dat langer dan een jaar ziek was op 31 december in jaar t}}{\text{Gemiddelde bezetting in jaar t}} \times 100$$

Nulverzuim

$$\frac{\text{Aantal medewerkers dat zich niet heeft ziek gemeld in jaar t}}{\text{Gemiddelde bezetting in jaar t}} \times 100$$

2.9 Doorstroom en uitstroom

Definities

Blijver

Medewerkers die zowel op 31 december 2024 als op 31 december 2025 in dienst zijn en gedurende het jaar niet zijn uitgestroomd en weer ingestroomd.

Doorstromers

Medewerkers die in jaar t duurzaam van afdeling en/of functie zijn veranderd.

Doorstroom

Het aantal medewerkers dat in jaar t duurzaam van afdeling en/of functie is veranderd. Het gaat hierbij zowel om horizontale als om verticale doorstroom.

- Bij horizontale doorstroom veranderen medewerkers binnen de gemeente van functie terwijl het functieniveau min of meer gelijk blijft. Het gaat hierbij vaak om een verandering in werkgebied of afdeling. Een voorbeeld van horizontale doorstroom is een beleidsmedewerker bij de afdeling Ruimtelijke ordening die beleidsmedewerker bij de afdeling Milieu wordt.
- Bij verticale doorstroom verandert het functieniveau van de medewerker. Onder verticale doorstroom valt de doorstroom van een junior functie naar een medior functie. Een voorbeeld van verticale doorstroom is een financieel medewerker die doorstroomt naar de functie van teamleider financiën, maar ook een projectleider bij de afdeling stadsontwikkeling die liever meer uitvoerend werk doet en doorgaat als projectmedewerker stadsontwikkeling.
- Er is sprake van horizontale én verticale doorstroom wanneer een medewerker zowel van functieniveau als van functie / werkgebied verandert. Bijvoorbeeld een jurist bij de afdeling handhaving die doorstroomt naar teamleider juridische zaken.

Wanneer een functie en/of afdeling een andere benaming krijgt als gevolg van een reorganisatie valt dit niet onder de definitie van doorstroom. Ook detacheringen vallen niet onder doorstroom.

Horizontale doorstroom

Het aantal medewerkers dat in jaar t duurzaam van afdeling en/of functie is veranderd waarbij de medewerker een functie van eenzelfde niveau gaat uitoefenen.

Instromers

Medewerkers die in jaar t zijn ingestroomd in de gemeentelijke bezetting. Tel medewerkers die binnen jaar t zowel zijn ingestroomd als uitgestroomd **wel** mee.

Instroom

Het aantal medewerkers dat in jaar t is ingestroomd in de gemeentelijke bezetting. Tel medewerkers die binnen jaar t zowel zijn ingestroomd als uitgestroomd **wel** mee.

Retentiegraad

De mate waarin medewerkers behouden blijven voor de gemeente. Retentiegraad wordt weergegeven als percentage. Wanneer je een retentiegraad van 80% hebt, wil dat zeggen dat een gemeente dat jaar 80% van haar werknemers behield en 20% verloor.

Verticale doorstroom

Het aantal medewerkers dat in jaar t duurzaam van afdeling en/of functie is veranderd waarbij de medewerker een functie gaat uitoefenen met een hogere of lagere schaal. Hieronder valt bijvoorbeeld de doorstroom van junior functie naar medior functie.

Uitstromers

Medewerkers die in jaar t zijn uitgestroomd uit de gemeentelijke bezetting. Tel medewerkers die binnen jaar t zowel zijn ingestroomd als uitgestroomd **wel** mee.

Uitstroom

Het aantal medewerkers dat in jaar t is uitgestroomd uit de gemeentelijke bezetting. Het gaat hierbij om 100 procent ontslag en niet om deeltijdontslag. Tel medewerkers die binnen jaar t zowel zijn ingestroomd als uitgestroomd **wel** mee.

Berekeningen

Doorstroompercentage

$$\frac{\text{Aantal doorstromers in jaar } t}{\text{Bezetting op 31 december in jaar } (t - 1)} \times 100\%$$

Instroompercentage

$$\frac{\text{Aantal instromers in jaar } t}{\text{Bezetting op 31 december in jaar } (t - 1)} \times 100\%$$

Kenmerken instroom

Om het aandeel van een bepaald kenmerk binnen de totale instroom te berekenen, is gebruik gemaakt van de volgende formule. In het voorbeeld is gebruik gemaakt van het kenmerk mannen:

$$\frac{\text{Aantal mannelijke instromers in jaar } t}{\text{Totaal aantal instromers in jaar } t} \times 100\%$$

De bovenstaande berekening is gebruikt voor elk van onderstaande kenmerken:

- Geslacht
- Voltijd/Deeltijd
- Leeftijd³
- Salarisschaal⁴

3 Voor leeftijdsverdeling zie 4.3

4 Voor salarisschaalindeling zie 4.2

Retentiegraad

$$\frac{\text{Blijvers jaar } t}{\text{Bezetting op 31 december in jaar } (t - 1)} \times 100\%$$

Uitstroompercentage

$$\frac{\text{Aantal uitstromers in jaar } t}{\text{Bezetting op 31 december in jaar } (t - 1)} \times 100\%$$

Kenmerken uitstroom

Om het aandeel van een bepaald kenmerk binnen de totale uitstroom te berekenen, is gebruik gemaakt van de volgende formule. In het voorbeeld is gebruik gemaakt van het kenmerk mannen:

$$\frac{\text{Aantal mannelijke uitstromers in jaar } t}{\text{Totaal aantal uitstromers in jaar } t} \times 100\%$$

De bovenstaande berekening is gebruikt voor elk van onderstaande kenmerken:

- Geslacht
- Voltijd/Deeltijd
- Leeftijd⁵
- Salarisschaal⁶

5 Voor leeftijdsverdeling zie 4.3

6 Voor salarisschaalindeling zie 4.2

2.10 Externe inzet en flexibele bezetting

Definities

Externe inzet

Externe inzet is een breed begrip dat naast de inzet van externe inhuurkrachten ook een gedeelte van de uitbesteding van werk aan ZZP'ers omvat. Voor de Personeelsmonitor is externe inzet de som van de hieronder genoemde categorieën, dus uitzendwerk/detachering, payrolling en een deel van de zzp'ers.

Uitzendwerk/detachering

Uitzending/detachering houdt in dat een werknemer (uitzendkracht/gedetacheerde), in dienst van een uitzendbureau (uitlener), tijdelijk elders gaat werken (bij de inlener). De arbeidsrelatie bestaat dus uit drie partijen:

- De uitzendkracht/gedetacheerde
- Uitlener
- Inlener/opdrachtgever

De uitlener betaalt het loon, regelt de loonadministratie en draagt sociale premies af. Het inlenend bedrijf/opdrachtgever betaalt de uitlener een tarief voor de gewerkte uren.

Het verschil tussen uitzenden en detacheren is alleen zichtbaar in de beginfase van de overeenkomst. Tijdens de eerste fase van het uitzendcontract is er eventueel een uitzendbeding van toepassing. Dit is ook de reden waarom beide vormen tegenwoordig samengevoegd zijn in de Personeelsmonitor.

Payrolling

Payrolling wordt ook wel omschreven als het uitbesteden van het juridische werkgeverschap. Deze uitbesteding vindt plaats aan een payrollbedrijf, de formele werkgever, die onder andere zorgt voor de salarisadministratie, de loonuitbetaling en verantwoordelijk is voor de loondoorbetaling bij ziekte en verzuimbegeleiding. De payrollwerknemer wordt tewerkgesteld aan de inlener, de materiële werkgever, die toezicht en leiding uitoefent op de arbeidskracht.

Zzp'er (Zelfstandigen Zonder Personeel)

Een zzp'er is een zelfstandig ondernemer zonder personeel die op eigen naam en risico werkt. Een zzp'er is niet in loondienst.

Voor de Personeelsmonitor worden tot de externe inzet alleen zzp'ers gerekend die worden gecontracteerd via een inhuurdesk, een dynamisch aanbestedingssysteem of direct door de gemeentelijke organisatie als opdrachtgever. Zzp'ers die producten of diensten leveren tegen een afgesproken prijs worden als "leverancier" beschouwd en tellen niet mee voor de externe inzet.

Bronnen:

- Handreiking flexibele arbeidsinzet (uitzending/detachering/payrolling): [Een handreiking voor flexibele arbeidsinzet in de gemeentelijke sector](#)
- Meer informatie over het uitzendbeding: <https://www.sncu.nl/alle-themas/contracten/wat-is-een-uitzendbeding/>
- Zie verder voor de criteria zzp-schap: [Toelichtingskader Beoordeling Arbeidsrelaties](#).

Vaste bezetting

Tot de vaste bezetting worden alle medewerkers geteld met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd en een vast aantal uren.

Flexibele bezetting

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.

Het aantal personen dat onderdeel uitmaakt van de flexibele bezetting is dus altijd groter of gelijk aan het aantal medewerkers met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd.

Eigen beheer

In eigen beheer wil zeggen dat het grootste deel van de taak wordt uitgevoerd door medewerkers die onderdeel zijn van bezetting.

Berekeningen

Percentage externe inzet

$$\frac{\text{Uitgaven externe inzet in jaar } t}{\text{Loonsom in jaar } t + \text{uitgaven externe inzet in jaar } t} \times 100\%$$

2.11 Overig

Definities

Professionele tegenspraak

Professionele tegenspraak is het respectvol inbrengen van andere perspectieven, vanuit vakmanschap en morele verantwoordelijkheid, binnen een cultuur van veiligheid – met als doel samen tot betere en rechtvaardige besluiten te komen.

2.12 Bedragen

Definities

Bruto maandsalaris

Dit betreft het bruto maandsalaris van alle personen die tot de gemeentelijke bezetting horen, gecorrigeerd voor de deeltijdfactor die ze werken. Het bruto maandsalaris is gebaseerd op het bedrag van de schaal x periodiek waar de werknemer in ingeschaald is. Dit is exclusief IKB (voorheen: vakantietoeslag en 13e maand), toeslagen, vergoedingen, sociale lasten en de werkgeversbijdragen.

Eindschaal

Alle medewerkers die tot de gemeentelijke bezetting behoren en aan het eind van het jaar in periodiek 11 zitten, ongeacht de salarisschaal waar zij zich in bevinden.

Loonsom

Som van alle looncomponenten in jaar t van alle personen die tot de gemeentelijke bezetting behoren. De looncomponenten bestaan uit salaris, toeslagen, uitkeringen, vergoedingen, wettelijke en niet wettelijke sociale lasten en werkgeversbijdrage in de pensioenpremie.

Salarisschaal

Salarisschalen zijn ingedeeld conform CAR UWO Bijlage IIa (Nieuwe schaalindeling). Zie voor meer informatie: <https://lokaleregelgeving.overheid.nl/CVDR611048/3>.

Berekeningen

Loonsom per medewerker

$$\frac{\text{Totale loonsom van medewerkers op 31 december in jaar t in dienst}}{\text{Bezetting in fte's op 31 december in jaar t}} \times 100\%$$

Loonsom in procenten van loonkostenbudget

$$\frac{\text{Loonsom in jaar t}}{\text{Loonkostenbudget in jaar t}} \times 100\%$$

Methodologische verantwoording bronbestanden

Dit hoofdstuk betreft de methodologische verantwoording van de Personeelsmonitor Gemeenten 2024. De methode van de Personeelsmonitor Gemeenten 2025 is hier sterk op gebaseerd, maar kan op onderdelen afwijken.

De Personeelsmonitor Gemeenten is grotendeels gebaseerd op twee bronnen:

- gepseudonimiseerde salarisbestanden van gemeentelijke medewerkers;
- online vragenlijst onder gemeenten.

Dit hoofdstuk beschrijft van beide bronnen hoe deze tot stand komen, welke bewerkingen worden uitgevoerd en hoe dit leidt tot de cijfers in de Personeelsmonitor Gemeenten. Om van de ruwe data tot de eindcijfers in de Personeelsmonitor Gemeenten te komen wordt gebruikgemaakt van scripts geschreven in Python.

3.1 Uitvraag salarisbestanden en vragenlijst

In de Personeelsmonitor Gemeenten wordt gebruik gemaakt van geanonimiseerde salarisbestanden die na toestemming van gemeenten verkregen worden via de volgende salarisverwerkers:

- ADP
- BCS HR Software (voormalig Centric, onderdelen LPS en PASO)
- IJK
- Visma | Raet
- Gemeenten die hun eigen verwerking doen (meestal middels AFAS software)

Aan het einde van het kalenderjaar worden de salarisverwerkers geattendeerd op de komende verwerking en verzending van de salarisgegevens voor de Personeelsmonitor. Er worden afspraken gemaakt over de verwerkingsmethoden, verzendmethoden en doorlooptijden. Aangezien de salarisgegevens bij de meeste verwerkers pas na 31 januari verwerkt kunnen worden, worden de meeste bestanden begin februari verstuurd.⁷ De salarisgegevens worden in verschillende formats verstuurd, maar bevatten in alle gevallen een record per inkomstenverhouding. Bij de

⁷ De salarisverwerkers gebruiken ieder hun eigen code-indelingen, bestandsformaten en levermethoden. Denk hierbij aan bestandsformaten als .xlsx, .csv, .dat.

salarisbestanden wordt een codeboek geleverd waarin staat welke karakters voor welke gegevens staan en wat de betekenis is van de gebruikte codes in de bestanden.

Naast een uitvraag van salarisgegevens, ontvangen alle contactpersonen bij gemeenten en gemeentelijke organisaties van A&O fonds Gemeenten een uitnodiging via e-mail om mee te werken aan de online vragenlijst.

3.2 Verwerken salarisbestanden en vragenlijst

Verwerken en valideren salarisbestanden

Allereerst worden de ontvangen salarisgegevens omgezet naar hetzelfde bestandsformaat, zodat ze op een gelijke manier te bewerken zijn. Om dit te bewerkstelligen zet het onderzoeksbureau de bestanden van de verschillende salarisverwerkers in eerste instantie om naar Excel- en Python-formats. Hierbij wordt ervoor gezorgd dat iedere variabele in een aparte kolom staat, zodat de data makkelijker te bewerken zijn.

De salarisverwerkers leveren koppeltabellen aan waarin bijvoorbeeld staat welk record bij welke organisatie (en welke gemeente) hoort. De records worden door het onderzoeksbureau gekoppeld aan het recordbestand met de salarisgegevens.

Vervolgens worden de verschillende bestanden tot één groot bestand samengevoegd waarop de bewerkingen en analyses kunnen worden verricht. In deze stap vinden veel bewerkingsslagen plaats. Zo moeten de variabele namen van alle bestanden overeenkomen en dienen ook de variabelen zelf in eenzelfde format te staan. Denk bijvoorbeeld aan het herschrijven van een geboortedatum "01031980" of "80.03.01" naar 01-03-1980. De betekenissen van de verschillende codes in de bestanden worden door de salarisverwerkers met de bestanden meegeleverd. Het onderzoeksbureau voert alle bewerkingen uit met als doel tot één groot consistent bestand te komen.

Daarna worden personen ontdebeld. Eén medewerker kan meerdere inkomstenverhoudingen hebben. In dat geval wordt een persoon gewogen meegenomen. Als één medewerker bijvoorbeeld twee inkomstenverhoudingen heeft, worden aan de twee inkomstenverhoudingen een gewicht van 0,5 meegegeven. Op deze manier telt ieder uniek persoon in de salarisbestanden precies één keer mee.

In de laatste stap worden vanuit de verkregen variabelen een aantal logische hulpvariabelen gecreëerd. Bijvoorbeeld:

- Geboortjaar ► Leeftijd
- Salarisgegevens ► Salarisschaal/periodiek/loonkosten/...
- In- en uitdienstdatum ► Bezetting op 1 januari en 31 december jaar

Op deze manier wordt het ruwe salarisbestand verkregen met daarin alle basisvariabelen.

Het ruwe salarisbestand wordt gecontroleerd op uitschieters en fouten. Fouten worden waar mogelijk gecorrigeerd of, indien dat niet mogelijk is, geparkeerd. In dat laatste geval wordt ervoor gezorgd dat de records niet in de berekeningen terechtkomen, maar worden ze wel bewaard om eventuele afwijkingen of vreemde waarden te kunnen verklaren. Vervolgens wordt bekeken welke organisaties wel en welke niet meetellen voor de gemeentelijke bezetting. Hiervoor bestaat een aparte tabel, die samen met A&O fonds Gemeenten is opgesteld. Records die behoren tot organisaties die niet meetellen krijgen de waarde 0, records die wel meetellen krijgen de waarde 1. De uiteindelijke berekeningen worden enkel gebaseerd op de records met waarde 1.

Vervolgens wordt het bestand opgeschoond door bijvoorbeeld personen zonder salaris, personen met een deeltijd van 0 etc. uit het bestand te verwijderen.⁸ Ook wordt er een kleine correctie gedaan op de variabele geslacht. Bij enkele gemeenten komen er medewerkers voor in de categorie 'anders', naast de categorieën 'man' en 'vrouw'. Omdat het aantal medewerkers in de categorie 'anders' in alle gevallen heel beperkt was zijn deze medewerkers, in verband met privacybescherming, naar rato verdeeld over de categorieën 'man' en 'vrouw'. Tot slot, heeft elke salarisverwerker nog een paar specifieke selectiecriteria. Zo tellen bij Visma | Raet enkel personen mee die ABP als pensioenfonds hebben, worden burgemeesters en wethouders op basis van de cao's uit de bestanden verwijderd, etc.

Het resultaat is een bestand met vergelijkbare records van verschillende salarisverwerkers met variabelen die middels verschillende selectiecriteria al dan niet uitgesloten kunnen worden voor de berekeningen. Als laatste controle worden alle variabelen die in Personeelsmonitor Gemeenten worden gebruikt op gemeenteniveau geaggregeerd en aan de desbetreffende gemeente voorgelegd. De gemeenten kunnen middels een digitaal formulier de cijfers controleren en waar nodig aanpassen. Op basis van de feedback van deze gemeenten wordt het analysebestand verder gecontroleerd en waar nodig gecorrigeerd. Dit leidt tot het definitieve salarisbestand.

⁸ Feitelijk worden de records niet verwijderd, maar krijgen ze, net als bij de meetellen-variabele een waarde 0. Hierdoor worden deze records niet meegeteld in de cijfers, maar kunnen ze wel altijd teruggehaald worden om meer informatie uit te halen.

Verwerken en valideren vragenlijst

In de vragenlijst is het belangrijk dat gemeenten consistente gegevens invullen. Dit geldt vooral voor de vragen waar naar numerieke waarden wordt gevraagd. In de vragenlijst wordt consistentie op meerdere manieren gestimuleerd. Allereerst wordt in de vragenlijst actief verwezen naar het gegevenswoordenboek, zodat gemeenten zoveel mogelijk dezelfde kaders en definities hanteren bij het invullen van de vragen. Daarnaast zijn de belangrijkste definities ook in de vragenlijst zelf opgenomen.

Naast definities en berekeningen worden tijdens het invullen van de vragenlijst direct controles uitgevoerd. Deze controles hebben betrekking op twee zaken:

- Het controleren van optellingen en afwijkingen tussen vragen;
- Een vergelijking met het antwoord uit het voorafgaande jaar.

Op het moment dat het huidige antwoord meer dan de vooraf vastgestelde norm afwijkt, krijgt de respondent een foutmelding en de mogelijkheid om het ingevulde antwoord aan te passen. Het is ook mogelijk dat er daadwerkelijk een grote verandering heeft plaatsgevonden ten opzichte van het voorgaand jaar. In dat geval krijgt de respondent de ruimte om de reden van de afwijking toe te lichten. Pas wanneer alle verplichte vragen zijn beantwoord en er geen foutmeldingen meer resteren kan de gebruiker de online vragenlijst afsluiten.

De extra controles en foutmeldingen op cijfermatige vragen zijn in de online vragenlijst geprogrammeerd. Het gaat hierbij om de meest essentiële cijfervragen zoals verzuim, doorstroom, uitgaven externe inhuur en opleidingskosten. De ingebouwde checks zijn bedoeld om foutief ingevulde antwoorden bij de bron op te sporen en aan te passen. Dit leidt tot minder fouten en een hogere mate van continuïteit en stabiliteit over de jaren heen.

Nadat de vragenlijst is gesloten wordt het databestand door het onderzoeksbureau nogmaals grondig gecontroleerd. Hierin worden de antwoorden per gemeente tussen twee jaren vergeleken. Mochten toch nog grote verschillen worden gevonden, dan wordt contact opgenomen met de betreffende gemeente. Via e-mail en/of telefonisch contact wordt vastgesteld of het gegeven antwoord correct is of dat er wellicht een fout is gemaakt. Eventuele correcties worden door het onderzoeksbureau doorgevoerd.

Evenals in de salarisbestanden wordt in de vragenlijst voor geslacht de categorie 'overig' naar ratio verdeeld over 'man' en 'vrouw' in verband met privacybescherming.

3.3 Toekennen van gewichten (weging)

In 2024 was van 89% van de gemeenten de salarisbestanden beschikbaar en had 89% van de gemeenten de online vragenlijst ingevuld. De vulling van gemeenten in de twee bronbestanden is niet evenredig verdeeld. Zo vormen de beschikbare gemeenten niet de juiste afspiegeling van alle gemeenten. Middels weegfactoren wordt ervoor gezorgd dat de cijfers in de bronbestanden het totaalbeeld van de gemeenten zo goed mogelijk weergeven.

Het salarisbestand wordt op de volgende manier gewogen:

1. Alleen de gemeenten waarvan in zowel jaar t als t-1 gegevens beschikbaar zijn worden meegenomen om de weegfactor te bepalen. Voor het gemak noemen we deze de bekende gemeenten.
2. De bekende gemeenten worden op basis van inwoneraantal ingedeeld naar de bijbehorende gemeentegrootteklassen (zie [hoofdstuk 4](#)).
3. Van de bekende gemeenten wordt gekeken of ze geen vreemde patronen in bezetting vertonen. In deze stap wordt onder andere gecorrigeerd voor gemeenten die in jaar t zijn gefuseerd en hierdoor een afwijkende bezetting met jaar t-1 hebben.
4. Van de bekende gemeenten wordt per gemeentegrootteklasse de procentuele groei van de bezetting tussen jaar t en jaar t-1 berekend. De procentuele ontwikkeling wordt als uitgangspunt genomen voor de totale groei binnen de gemeentegrootteklasse.
5. Per gemeentegrootteklasse wordt de totale bezetting in jaar t berekend door de bezetting in jaar t-1 te vermenigvuldigen met de groeifactor uit stap 4.
6. In stap 5 wordt de totale bezetting in jaar t per gemeentegrootteklasse berekend. In stap 6 wordt een weegfactor berekend om de beschikbare records in het salarisbestand op te laten tellen tot de totale bezetting. Voor iedere gemeentegrootteklasse wordt één weegfactor gemaakt. Deze weegfactor is gelijk aan de totale bezetting in de gemeentegrootteklasse gedeeld door de beschikbare bezetting van de gemeentegrootteklasse in het salarisbestand.

Het uiteindelijke resultaat van de weging is per gemeentegrootteklasse een weegfactor. Deze weegfactor wordt aan elke gemeente behorende bij die gemeentegrootteklasse toegevoegd, zodat analyses kunnen worden gedaan per gemeentegrootteklasse en voor alle gemeenten in Nederland.

Nadat de weging voor het salarisbestand gemaakt is, wordt een weging voor het enquêtebestand opgesteld. Voor de enquête worden twee wegingen gemaakt:

- De ophoogfactor die gebruikt wordt voor variabelen die moeten optellen naar de landelijke bezetting;
- De weegfactor die gebruikt wordt voor het berekenen van gemiddelden.

De enquêtegegevens worden als volgt gewogen:

1. De gemeenten worden op basis van de bezetting in 10 bezettingsklassen verdeeld.
2. Voor alle combinaties van bezettingsklasse x GGK uit de enquête wordt gecontroleerd of deze ook in de salarisbestanden voorkomen. Als een combinatie niet voorkomt, wordt de bezettingsklasse voor die GGK samengevoegd met de bezettingsklasse eronder of erboven zodat de combinatie wel bestaat in de salarisbestanden. Ook wanneer een combinatie onvoldoende respons heeft in de enquête worden klassen samengevoegd.
3. Per combinatie van bezettingsklasse x GGK wordt de ophoogfactor bepaald zodat de waarde van de bezetting uit de enquête gelijk is aan die van de gewogen salarisbestanden.
4. Tot slot wordt de weegfactor bepaald. Deze wordt berekend door de ophoogfactor te vermenigvuldigen met het aantal gemeentelijke organisaties dat de enquête heeft ingevuld gedeeld door het totale aantal gemeentelijke organisaties.

3.4 Plausibiliteit van cijfers en toepassen van correcties

Nadat de bronbestanden gewogen zijn, worden de gewogen aantallen opnieuw gecontroleerd. Zo worden uitdraaien gemaakt van de variabelen die gebruikt worden in de Personeelsmonitor Gemeenten om te kijken of de resultaten plausibel zijn. Hierbij worden de cijfers vergeleken met de trends uit eerdere jaren en trends in andere sectoren. Bij grote afwijkingen wordt naar de reden van de afwijking gezocht. Waar nodig worden selecties aangepast dan wel gegevens uit de data gefilterd.

Het kan bijvoorbeeld voorkomen dat uitstroom in een bepaalde gemeentegrootteklasse groter is dan verwacht zou worden op basis van eerdere jaren. Dit kan komen door fusies. In een gemeente zijn dan binnen één jaar alle medewerkers uitgestroomd (uitstroom van 100%). Dit betreft echter een administratieve uitstroom; de personen zijn niet allemaal ontslagen of anderszins uitgestroomd, maar zijn om administratieve redenen op 31 december uitgestroomd en op 1 januari onder een ander personeelsnummer weer ingestroomd. In dit soort gevallen wordt dan eerst meer informatie ingewonnen (internet, contacten, stakeholders), waarna besloten kan worden de selectie niet mee te nemen in de berekeningen.

3.5 Uitdraaien van de gegevens en berekeningen

Na bovenstaande bewerkingen kunnen de gegevens uitgedraaid worden zoals ze in de Personeelsmonitor worden gebruikt. Hierbij wordt telkens de plausibiliteit in de gaten gehouden en waar nodig worden de onder paragraaf 4 beschreven punten herhaald.

In de Personeelsmonitor worden de gegevens meestal weergegeven in absolute aantallen of in statistische grootheden. Hieronder volgt een beknopt overzicht hoe deze gegevens worden berekend.

A. Absolute aantallen

Bij absolute aantallen worden de getallen telkens gewogen volgens de in paragraaf 2 beschreven methode. In de Personeelsmonitor staan dan ook enkel gewogen aantallen.

B. Ongewogen gemiddelde

Het gemiddelde van een reeks getallen wordt berekend door de getallen bij elkaar op te tellen en vervolgens het totaal te delen door het aantal getallen in de reeks. Bij een ongewogen gemiddelde wordt aan alle getallen eenzelfde gewicht toegekend.

C. Gewogen gemiddelde

Bij het berekenen van het gemiddelde wordt rekening gehouden met het gewicht van een variabele. Het gewogen gemiddelde is de som van alle uitkomsten vermenigvuldigd met een voor iedere uitkomst specifiek gewicht gedeeld door de som van de gewichten.

D. Procentuele verandering (ontwikkeling)

Hierbij wordt het procentuele verschil tussen situatie A en B weergegeven. Meestal is dit een groei of krimp tussen verschillende jaren. Een procentuele verandering tussen 2024 en 2025 van 10% geeft bijvoorbeeld weer dat het absolute aantal tussen 2024 en 2025 met 10% is gestegen. Tenzij anders vermeld, geldt dit dus voor de gehele periode en niet per jaar.

E. Procentuele verdeling

In het geval er gesproken wordt over procentuele verdeling, dan wordt het absolute aantal van een bepaalde groep gedeeld door de gehele populatie. De optelling van de groepen is in dat geval altijd 100%.⁹

F. Correctie op deeltijd

In de Personeelsmonitor wordt de term maandsalaris gecorrigeerd voor deeltijd gebruikt. Dit houdt in dat een correctie is doorgevoerd op het aantal gewerkte uren. Er is berekend wat het maandsalaris zou zijn als een persoon een voltijdsarbeidsovereenkomst zou hebben. Verdient een persoon met 0,5 FTE bijvoorbeeld 1.500 euro per maand, dan is dit gecorrigeerd voor deeltijd 3.000 euro per maand.

G. Top 5

Bij het bepalen van de top 5 wordt bekeken welke antwoordopties het vaakst genoemd zijn door de respondenten of bij welke antwoordoptie de hoogste getallen zijn ingevuld. Hierbij tellen gemeenten met een hogere weegfactor zwaarder mee.

H. Uitgedrukt als percentage van de bezetting

In het geval er gesproken wordt over 'uitgedrukt als percentage van de bezetting', dan wordt het absolute aantal van een bepaalde variabele gedeeld door de totale bezetting (gebaseerd op de salarisgegevens).

I. Uitgedrukt per 100 medewerkers

In het geval er gesproken wordt over 'uitgedrukt per 100 medewerkers', dan wordt het absolute aantal van een bepaalde variabele gedeeld door de totale bezetting (gebaseerd op de salarisgegevens) en vermenigvuldigd met 100.

⁹ Als gevolg van afrondingsverschillen, kunnen hier soms kleine afwijkingen in zitten.

J. Variabele uitgedrukt als percentage van de loonsom

In het geval er gesproken wordt over 'uitgedrukt als percentage van de loonsom', dan wordt het absolute aantal van een bepaalde variabele gedeeld door de totale loonsom (gebaseerd op de salarisgegevens).

In hoofdstuk 2 staan vele voorbeelden van bovenstaande berekeningen. Een variabele die nog wat extra toelichting vergt is de berekening van het totale verzuimpercentage.

K. Verzuimpercentage

In de vragenlijst vullen gemeenten verzuimpercentages in en die kunnen niet zomaar gemiddeld worden. Nadat alle verzuimpercentages van alle afzonderlijke gemeenten zijn ontvangen, wordt er een gemiddeld verzuimpercentage berekend voor de gemeentegrootteklassen en alle gemeenten. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de volgende formule:

Gemeentegrootteklasse

$$\frac{(\sum N_{GGK} (Z_{GEM} \times B(t)))}{(B_{GGK}(t))} = \text{ziekteverzuimpercentage per gemeentegrootteklasse}$$

waarbij:

N_{GGK} = aantal gemeenten in gemeentegrootteklasse

Z_{GEM} = ziekteverzuimpercentage gemeente

B = totale bezetting gemeente op 31 december

B_{GGK} = totale bezetting gemeentegrootteklasse

t = jaar

Alle gemeenten

$$\frac{(\sum N_{ALL} (Z_{GEM} \times B (t)))}{(B_{ALL} (t))} = \text{totaal ziekteverzuimpercentage alle gemeenten}$$

waarbij:

N_{ALL} = alle gemeenten

B_{ALL} = totale bezetting

Z_{GEM} = ziekteverzuimpercentage gemeente

B = totale bezetting gemeente op 31 december

t = jaar

4

Gehanteerde indelingen

4.1 Gemeentegrootteklasse

De indeling naar gemeentegrootteklasse wordt gebaseerd op de inwoneraantallen per gemeente die door het CBS worden gepubliceerd. Er worden twee indelingen naar gemeentegrootteklasse gebruikt.

Indeling naar 5 klassen

Deze indeling naar vijf gemeentegrootteklassen wordt gehanteerd voor alle uitsplitsingen van de kwantitatieve gegevens (omvang gemeentelijke bezetting, instroom, uitstroom e.d.). Hierbij worden de G4 apart opgenomen omdat een substantieel deel van de werkgelegenheid binnen de sector hier geconcentreerd is. Het gaat dan om de volgende indeling:

- Minder dan 20.000 inwoners
- 20.000 tot 50.000 inwoners
- 50.000 tot 100.000 inwoners
- 100.000 of meer inwoners (excl. G4)
- G4

Indeling naar 4 klassen

De indeling naar vier gemeentegrootteklassen wordt gehanteerd voor meer beleidsmatige aspecten, waar gerapporteerd wordt over frequenties (mate waarin iets wel of niet voorkomt binnen de sector, bijvoorbeeld het werken met een opleidingsplan). Hierbij is het niet zinvol om de G4 als aparte categorie op te nemen omdat de percentages dan altijd op 0, 25, 50 of 100 procent staan. Het betreft dan de volgende indeling:

- Minder dan 20.000 inwoners
- 20.000 tot 50.000 inwoners
- 50.000 tot 100.000 inwoners
- 100.000 of meer inwoners (incl. G4)

4.2 Salarisschaalindeling

De te hanteren schaalindeling wordt in relatie gebracht met de indeling in opleidingsniveaus. De indeling is als volgt:

- Schaal 1 tot en met 3
- Schaal 4 tot en met 6
- Schaal 7 tot en met 9
- Schaal 10 tot en met 12
- Schaal 13 of hoger

4.3 Leeftijdsverdeling

De volgende standaard leeftijdsverdeling wordt gehanteerd:

- Jonger dan 25 jaar
- 25 tot 35 jaar
- 35 tot 45 jaar
- 45 tot 55 jaar
- 55 tot 60 jaar
- 60 tot 65 jaar
- 65 jaar en ouder

4.4 Dienstjaren

De volgende standaard indeling van dienstjaren wordt gehanteerd:

- Minder dan 3 jaar
- 3 tot 10 jaar
- 10 jaar of meer

Bijlage 1 - Index

A		G	
Artificial Intelligence	21	Gemeentelijke regeling	6
		Gemeente	6
B		Gemeentegrootteklasse	47
Bbl-student	17	Gemeentelijke organisatie	6
Begrote opleidingsuitgaven per medewerker	22	Gemeentelijke verzuimnorm	23
Bestede opleidingsuitgaven per medewerker	22	Gemiddeld aantal dienstjaren	14
Bezetting	8	Gemiddeld deeltijdpercentage	15
Bezetting per 1.000 inwoners	13	Gemiddelde leeftijd van de bezetting	15
Bezetting in fte's	10	Generatiepact/Vitaliteitspact	16
Bezetting in fte per 1.000 inwoners	13		
Binden en boeien	11	H	
Blijver	28	Horizontale doorstroom	28
Bol-student	17		
Bruto maandsalaris	35	I	
		Indeling naar 4 klassen	47
D		Indeling naar 5 klassen	47
Deeltijders	7	Instromers	29
Dienstjaren	48	Instroom	29
Doelgroep banenafpraak	20	Instroompercentage	30
Doorstromers	28	Inwoners	7
Doorstroom	28		
Doorstroompercentage	30	J	
		Jaar t	7
E		K	
Eigen beheer	33	Kenmerken bezetting	14
Eindschaal	35	Kenmerken instroom	30
Externe inzet	32	Kenmerken uitstroom	31
Extra lang verzuim	23	Kort verzuim	23
		L	
F		Lang verzuim	23
Flexibele bezetting	33	Langdurig zieken per 100 medewerkers	27
Formatie	11	Leeftijdsverdeling	48
Fte	6	Leer-arbeidsovereenkomst	17
		Leidinggevende	11

Loonkostenbudget	11	Stageplek	17
Loonsom	35	Stagiair	17
Loonsom in procenten van loonkostenbudget	36	Stagiair(s) (formule)	19
Loonsom per medewerker	36	Strategische personeelsplanning (SPP)	12
		SW-bedrijven	20
M		T	
Meldingsfrequentie	23	Trainee	18
Meldingsfrequentie (formule)	27	Trainee (formule)	19
Mentale kracht	23		
Middellang verzuim	24	U	
Moeilijk vervulbare vacature	12	Uitstromers	29
		Uitstroom	29
N		Uitstroompercentage	31
Nieuw talent aanboren	11	Uitzendwerk/detachering	32
Nulverzuim	24		
Nulverzuim (formule)	27	V	
		Vaste bezetting	33
O		Verticale doorstroom	29
Ontwikkeling bezetting	13	Verzuimde kalenderdagen	24
Ontwikkeling bezetting in fte's	13	Verzuimduur	24
Opleidingsuitgaven	21	Verzuimduurklasse	24
		Verzuimpercentage	26
P		Verzuimpercentage extra lang	27
Payrolling	32	Verzuimpercentage kort	26
Percentage bestede opleidingskosten	22	Verzuimpercentage lang	26
Percentage externe inzet	34	Verzuimpercentage middellang	26
Percentage vrouwelijke leidinggevenden	14	Vitaliteit	25
Potentieel beschikbare kalenderdagen	24	Voltijder	7
Professionele tegenspraak	35		
		W	
R		Werk anders organiseren	11
Retentiegraad	31	Werkervaringsplaats	20
Regeling Vervroegd Uittreden (RVU)	16		
		Z	
S		Zzp'er (Zelfstandigen Zonder Personeel)	33
Salarisschaal	35		
Salarisschaalindeling	48		

Opdrachtgever

Stichting A&O fonds Gemeenten, Den Haag
Postbus 11560/2502 AN Den Haag
070 7630030/www.aeno.nl
contact@aeno.nl

Auteurs

Sandra van Zoelen (ABF Research)

Eindredactie

Patricia Honcoop en Eva van Helden
(A&O fonds Gemeenten)

Vormgeving

Ontwerpburo Suggestie & Illusie

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

A&O fonds Gemeenten (Stichting Arbeidsmarkt en Opleidingsfonds 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. A&O fonds Gemeenten is er voor deze verschilmakers.



