



PERSONEELS- CIJFERS 2023

Inleiding

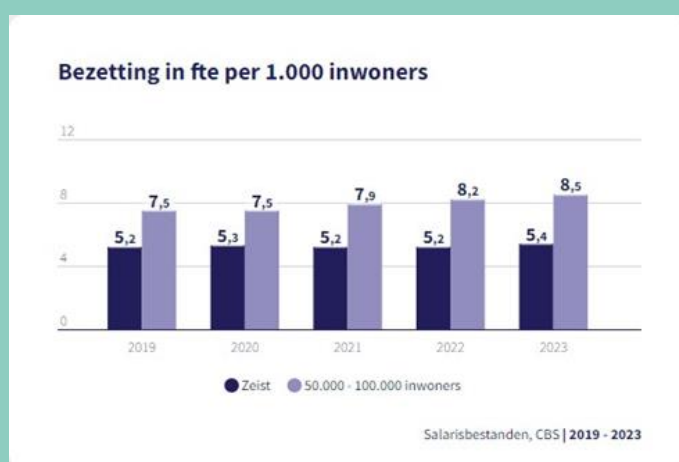
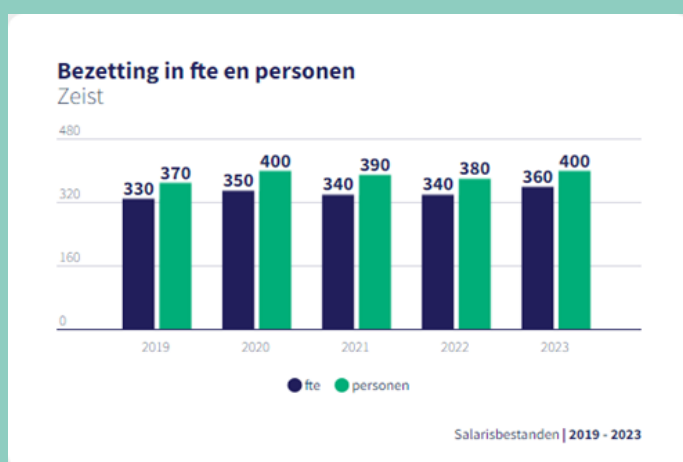
Elk jaar brengt A&O fonds Gemeenten de Personeelsmonitor Gemeenten uit: de benchmark voor HR-kengetallen van gemeenten.

Een goed moment om de inzichten in trends en ontwikkelingen op de Nederlandse arbeidsmarkt in het algemeen en die van gemeenten in het bijzonder te vergelijken met de trends en ontwikkelingen die binnen de gemeente Zeist worden gezien.

Onderwerpen die aan bod komen, zijn de bezetting, in- en uitstroom, ziekteverzuim, opleiding en ontwikkeling, salarisontwikkelingen en externe inhuur.

Bezetting

Het aantal medewerkers dat werkzaam is bij Nederlandse gemeenten is al meerdere jaren in beweging. Verschillende factoren spelen hierbij een rol, zoals taken die het Rijk overhevelt naar de gemeente en transitie gericht op energie en duurzaamheid. Hieronder worden enkele kenmerken van de omvang en opbouw van de bezetting van de gemeente Zeist weergegeven.



De gemeente Zeist heeft een vrij stabiel aantal medewerkers in dienst, met een gemiddeld parttime percentage van ongeveer 0,89. In vergelijking met andere gemeenten met een vergelijkbaar aantal inwoners, heeft Zeist een laag aantal fte's. Dit wordt ook bevestigd door het benchmarkonderzoek van Berenschot uit 2023. Factoren als ambitie- en dienstverleningsniveau en historie kunnen daarop van invloed zijn. Een verdiepend onderzoek op verklaringen heeft op sommige onderdelen plaatsgevonden.

Dienstverband

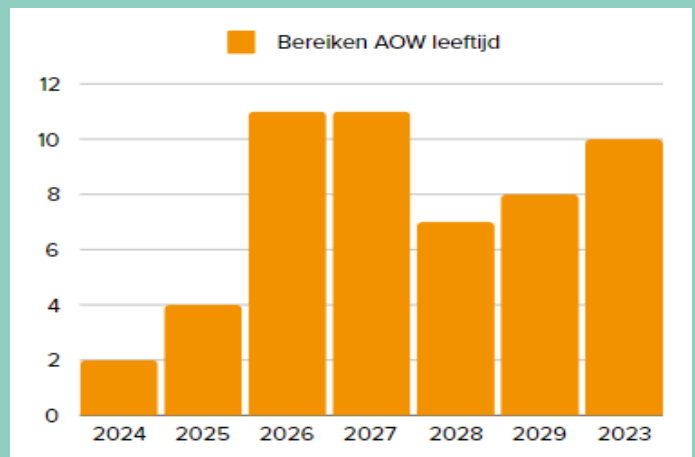
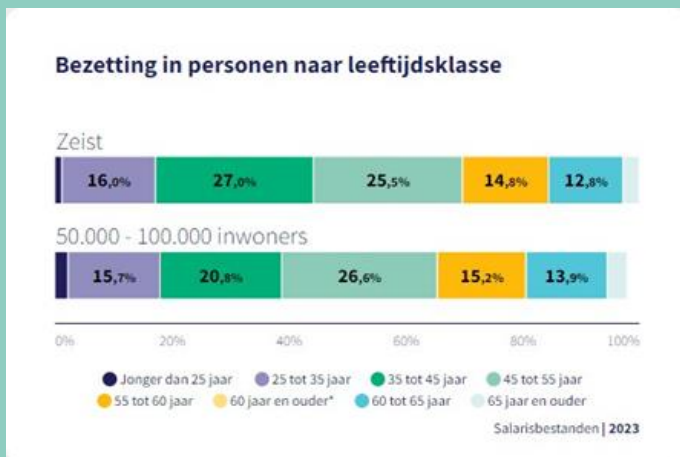
De gemiddelde duur van het dienstverband van de medewerkers van Gemeente Zeist is 12 jaar, waar het gemiddelde bij gemeenten van gelijke grootte 10,1 jaar is. We weten medewerkers gemiddeld genomen langer te binden aan onze organisatie, in een tijd van krapte kan dat algemeen gezien worden als positief.

Leeftijd

De leeftijdsopbouw in de gemeente Zeist is vergelijkbaar met andere gemeenten van een vergelijkbare omvang. De verschillende leeftijdsgroepen zijn vrij gelijkmatig verdeeld over

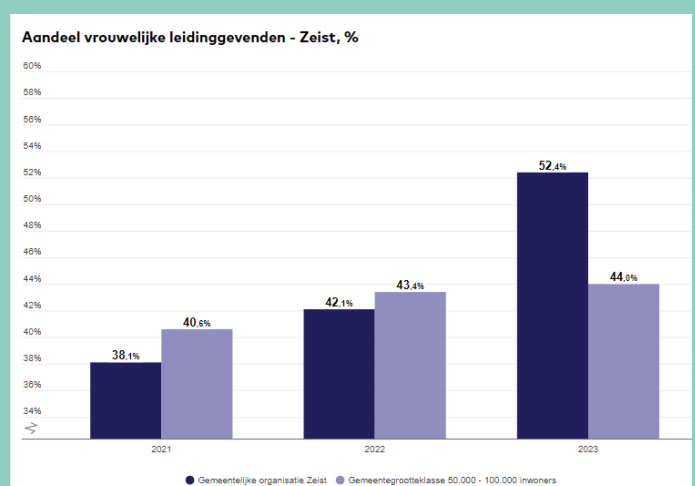
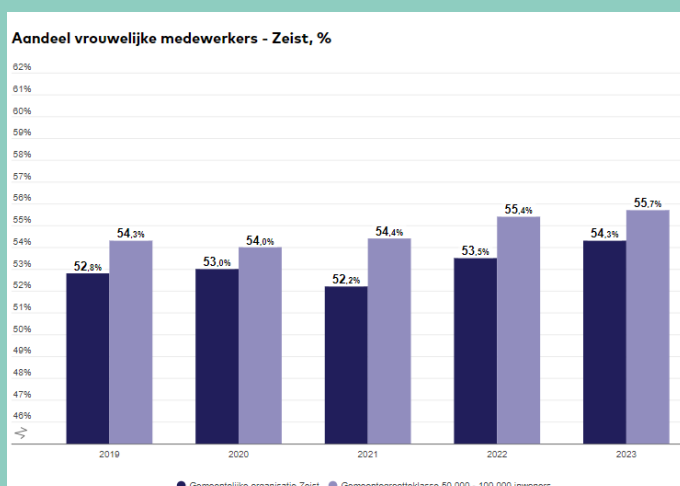
het personeelsbestand, wat betekent dat er een mix is van ervaring en jongere instroom. De uitdaging kan liggen in het behoud van de jongere generatie die in het algemeen sneller wisselt van werkgever bij bijvoorbeeld een gebrek aan ontwikkelkansen.

De uitstroom als gevolg van het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd neemt richting 2026 toe en biedt de gemeente Zeist nu nog de kans om voor te sorteren op tijdige overdracht van kennis en ruimte voor eventueel afbouw en overgang naar de volgende levensfase. De datum van uitstroom kan in individuele gevallen vervroegd worden, indien er sprake is van recht op RVU of vroegpensioen.



Leidinggevenden

Bij vergelijkbare gemeenten werken er 4,2 leidinggevenden per 100 medewerkers, een verhouding van ongeveer 1:24. Bij de gemeente Zeist zijn er 19 leidinggevenden excl. DT en 528 fte¹ (Grip op P, dec 2023), een verhouding van 1:31. In 2023 is het aandeel vrouwelijke leidinggevenden gestegen.

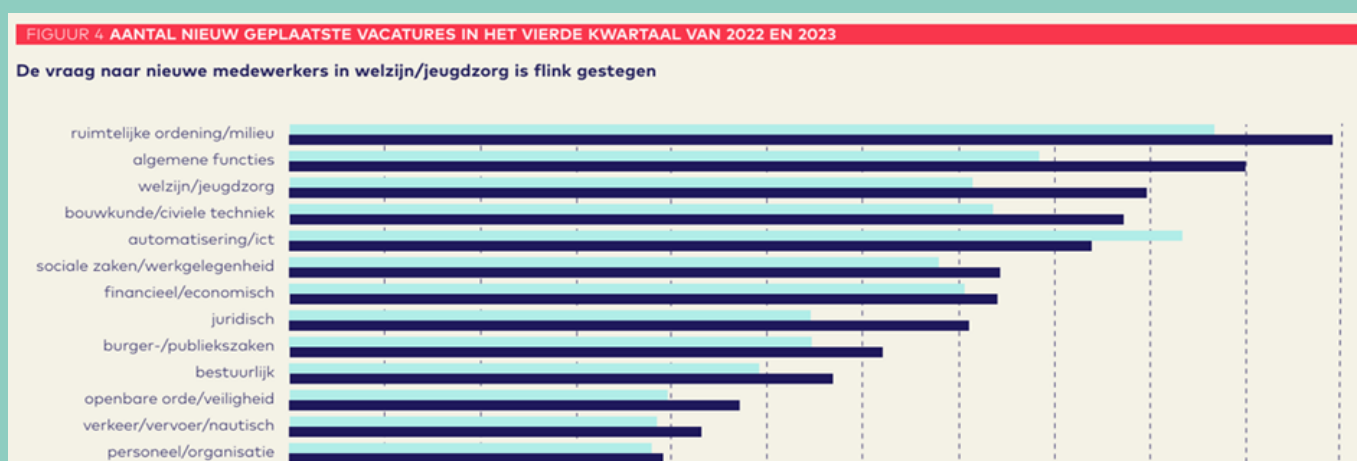


In- en uitstroom

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.

Instroom

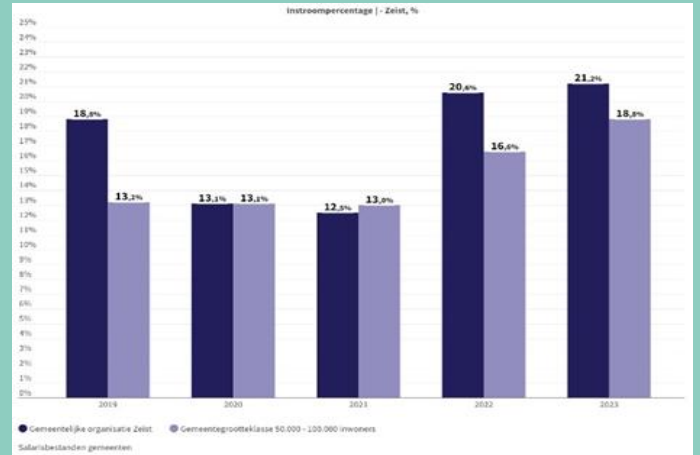
De gemeente Zeist heeft te maken met een groeiend aantal vacatures, vanwege een groeiend aantal taken en vervanging bij verloop of tijdelijke projecten. Om aan de instroombehoefte te voldoen, hebben gemeenten te maken met een dubbele uitdaging. Er is een trend van een toenemend aantal vacatures, in het bijzonder voor afdelingen als Ruimtelijke Ontwikkeling, Financiën, Sociaal Domein, Beheer Openbare Ruimte en zeker ook Informatievoorziening. Zie hieronder de wervingsdruk per domein op landelijk niveau:



De dubbele uitdaging komt doordat er per vacature steeds minder reacties komen, als gevolg van een krappe arbeidsmarkt. Het gevolg is dat vacatures langer open staan en managers, recruitment en P&O meer tijd kwijt zijn om tot invulling van de vacatures te komen. De gemeente Zeist volgt hierin de landelijke trend.

De instroom van nieuwe medewerkers vindt plaats in de vorm van (tijdelijke) arbeidsovereenkomsten bedraagt zowel in 2022 als 2023 zo'n 21%, beide jaren ruim boven het gemiddelde van gemeentes van vergelijkbare omvang. De instroom voldoet aan een

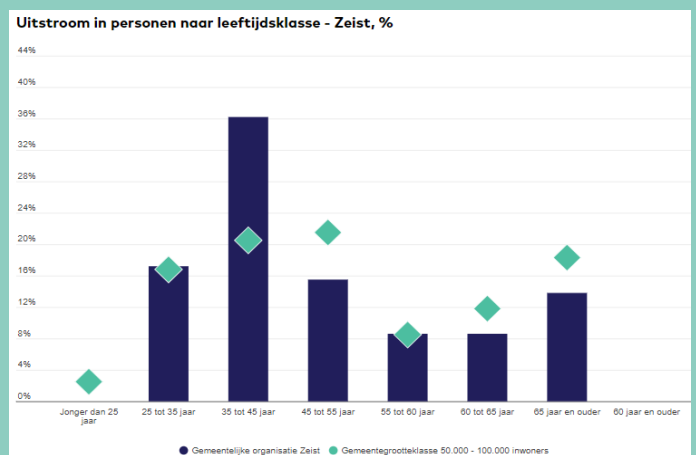
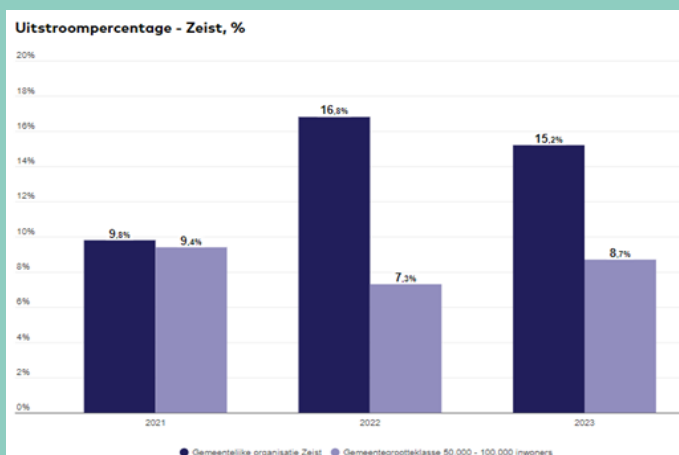
capaciteitsbehoefte, maar vraagt ook veel aan absorptievermogen van de organisatie. Nieuwe medewerkers moeten worden ingewerkt en begeleid, voordat ze onderdeel van de groep en productief zijn geworden.



Uitstroom

In 2023 hebben iets meer dan 70 medewerkers de gemeente Zeist verlaten, wat resulteert in een uitstroompercentage van 15,2%. Deze hoge uitstroom is een trend die we in de hele gemeentelijke sector zien. De krapte op de arbeidsmarkt speelt hierbij hoogstwaarschijnlijk een grote rol, omdat deze krapte medewerkers gunstige overstapmogelijkheden biedt. Dit betekent dat medewerkers sneller geneigd zijn om van werkgever te veranderen wanneer ze betere voorwaarden of carrièremogelijkheden aangeboden krijgen.

Het uitstroompercentage is in 2022 fors gestegen ten opzichte van 2021, maar in 2023 is het percentage licht gedaald. Hoewel dit een positieve ontwikkeling is, blijft ons uitstroompercentage in vergelijking met andere gemeenten in dezelfde klasse bijna twee keer zo hoog.



Meer dan 60% van de medewerkers die in 2023 uit dienst zijn gegaan, heeft zelf de arbeidsovereenkomst opgezegd met vertrekredenen die grotendeels binnen invloedssfeer van de werkgever liggen. De meeste uitdiensttredingen komen voor in de leeftijdscategorie 35 tot 45 jaar. Dit zijn vaak medewerkers die zich in een cruciale fase van hun carrière bevinden en mogelijk op zoek zijn naar verdere ontwikkelings- en doorgroeimogelijkheden. Ook de groep 60+ neemt in 2023 22% van de uitstroom in. Hier zitten ook medewerkers bij die vervroegd met pensioen zijn gegaan.

Waarom medewerkers de organisatie verlaten

Medewerkers verlaten de organisatie vaak om meerdere redenen, die meestal een combinatie van factoren zijn. Uit de vertrekgesprekken en uitdienstenuêtes blijkt dat persoonlijke ontwikkeling en doorgroeimogelijkheden de belangrijkste redenen zijn voor vertrek. Veel medewerkers voelen dat ze binnen onze organisatie niet voldoende kansen krijgen om zich verder te ontwikkelen of om door te groeien. Ook noemen medewerkers dat ze uit elkaar gegroeid zijn met de organisatie in de loop der jaren en dat een nieuwe stap passend is.

Daarnaast worden werkdruk en werk-privébalans vaak genoemd als redenen voor vertrek. Medewerkers ervaren dat de werkdruk hoog is en dat het moeilijk is om een gezonde balans tussen werk en privéleven te behouden. Ook gebrek aan erkenning en waardering door leidinggevendenden speelt een rol, zeker in een periode waarin sommigen van hen te maken hebben met wisselend leiderschap. Tot slot blijken soms arbeidsvoorwaarden niet concurrerend genoeg ten opzichte van andere werkgevers.

Steeds meer inzicht

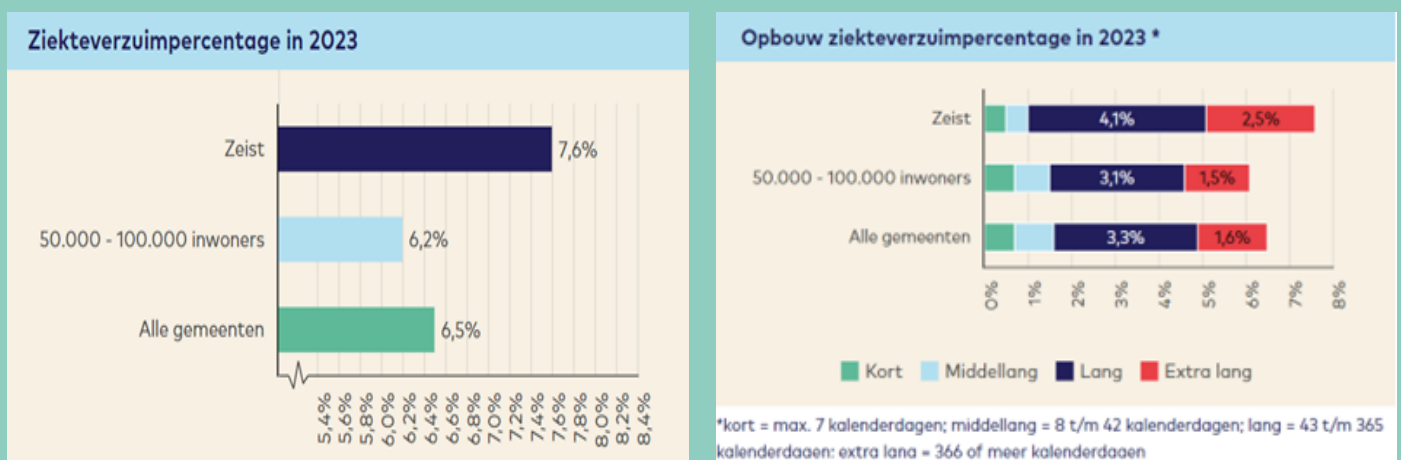
Elke medewerker die de organisatie verlaat, wordt uitgenodigd voor een vertrekgesprek met een P&O-adviseur. Tijdens dit gesprek worden de redenen voor vertrek besproken en wordt geprobeerd waardevolle inzichten te verzamelen. Daarnaast wordt aan vertrekkende medewerkers gevraagd om een vragenlijst in te vullen waarin ze hun ervaringen bij de gemeente Zeist kunnen beoordelen. De resultaten van deze gesprekken en vragenlijsten leveren belangrijke informatie over waarom medewerkers de organisatie verlaten en waar verbeteringen kunnen worden aangebracht.

Er wordt tevens gewerkt aan de ontwikkeling van een in- en uitstroomdashboard. Dit dashboard zal meer inzicht geven in de personeelsbewegingen binnen de organisatie. Het biedt gedetailleerde gegevens over in- en uitstroomcijfers, waardoor beter kan worden begrepen welke factoren van invloed zijn op het personeelsverloop.

Ziekteverzuim

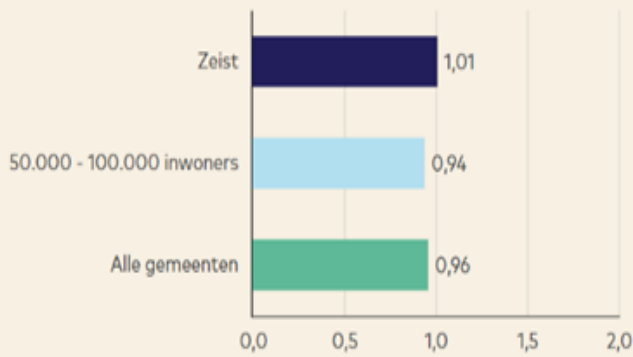
Het landelijke ziekteverzuim blijft ondanks een daling nog steeds hoog. Dit is ook terug te zien bij gemeenten.

Het verzuimpercentage bij de gemeente Zeist lag in 2023 met 7,66% ruim een procentpunt boven het gemeentelijk gemiddelde van 6,5%. Zowel het lange verzuim (43 tot en met 365 kalenderdagen) als het extra lange verzuim (366 of meer kalenderdagen) ligt bijna een procentpunt hoger dan het gemeentelijk gemiddelde. Het hoge lange en extra lange verzuim in de gemeente Zeist gaat deels ten koste van het korte en middellange verzuim. Dit betekent dat niet alleen meer medewerkers langdurig uitvallen, maar ook dat kort verzuim vaak niet tijdig wordt gekeerd, wat resulteert in lang verzuim.

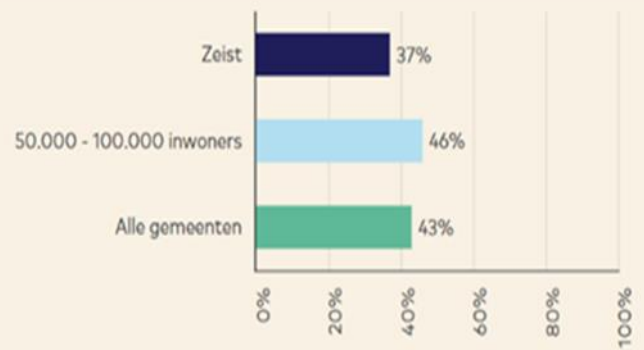


In het gemiddeld aantal verzuimmeldingen per medewerker is over 2023 ook een verschil te zien tussen de gemeente Zeist en andere gemeenten. In de gemeente Zeist verzuimden medewerkers gemiddeld iets meer dan één keer per jaar, terwijl dit in andere gemeenten iets minder dan één keer per jaar was. Het aantal medewerkers dat in de gemeente Zeist helemaal niet verzuimde in 2023 bleef steken op 37%, terwijl dit in andere gemeenten gemiddeld 43% was. In gemeenten van vergelijkbare grootte was dit 46%.

Meldingsfrequentie in 2023

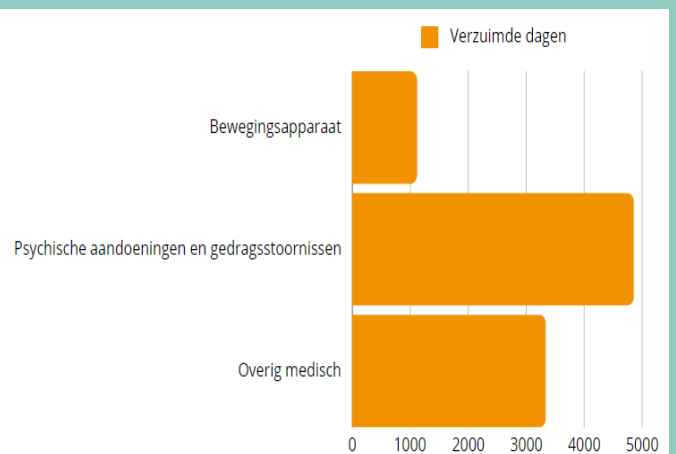


Aandeel nulverzuim in 2023



Verzuimoorzaken

Uit het Jaarverslag van Zorg van de Zaak 2023 blijkt dat meer dan de helft van de verzuimmeldingen (51,5%) in de gemeente Zeist veroorzaakt wordt door psychische aandoeningen en gedragsstoornissen. De groep van medewerkers met burn-out klachten past hierin. Een mogelijke verklaring hiervoor is de hoge mate van loyaliteit, betrokkenheid en verantwoordelijkheid van de medewerkers. Er komen steeds meer taken bij zonder dat er taken worden afgestoten, wat resulteert in een hoge werkdruk. Deze werkdruk wordt verder versterkt door de vele vacatures, veel vragen en verzoeken vanuit de politiek en de samenleving, het ziekteverzuim van anderen en de noodzaak om nieuwe collega's in te werken. Dit onderstreept het belang van het welzijn van medewerkers en het bevorderen van hun mentale gezondheid en bevoegenheid.



Acties en interventies

Om meer grip te krijgen op het verzuim en dit terug te kunnen dringen, zijn er in 2023 verschillende acties en interventies ingezet. Zo is er gestart met de bouw van een verzuimdashboard voor meer inzicht in de verzuimcijfers. De processen en signaleringen in de personeelsadministratie zijn aangescherpt om leidinggevenden beter te ondersteunen. Bovendien adviseert de P&O-adviseur leidinggevenden actief bij (aankomende) verzuimcasussen en is er een verzuimtraining voor leidinggevenden georganiseerd.

Ook wordt er vanuit de arbodienst in een vroeg verzuimstadium een praktijkondersteuner ingezet. De inzet van een praktijkondersteuner biedt verschillende voordelen: de bedrijfsarts wordt ontlast, waardoor medewerkers eerder hulp krijgen; er is intensievere begeleiding mogelijk, ook in de eerste cruciale weken, wat kan leiden tot snellere en effectievere re-integratie; de toegankelijkheid van zorg wordt verhoogd door de laagdrempeligheid; en er is sprake van kostenbesparing doordat een deel van de taken van de bedrijfsarts kan worden overgenomen.

Wanneer een medewerker zich ziekmeldt, ontvangt deze en de werkgever binnen drie dagen een e-mail vanuit de arbodienst om de verwachte verzuimduur door te geven. Afhankelijk van de reactie wordt er middels de verzuimvoorspeller een inschatting gemaakt of de bedrijfsarts of praktijkondersteuner wordt ingezet.

Opleiding en Ontwikkeling

Het vergroten van de bredere en duurzame inzetbaarheid van medewerkers in gemeenten wordt steeds belangrijker. Gemiddeld besteden gemeenten meer aan opleiding en ontwikkeling ten opzichte van vorig jaar. Toch gaven gemeenten in 2023 nog altijd minder uit aan opleiding en ontwikkeling dan voor de coronapandemie.

In het afgelopen jaar heeft de gemeente Zeist zich ingezet voor de ontwikkeling van haar medewerkers. Door actief in te spelen op zowel wettelijke als maatschappelijke ontwikkelingen, is ervoor gezorgd dat de medewerkers up-to-date blijven en zich blijven ontwikkelen.

Een goed voorbeeld hiervan is de opzet en implementatie van de leerlijn specifiek gericht op de inwerkingtreding van de Omgevingswet. Verder is, afgestemd op de behoeften en vragen vanuit de organisatie en teams, gerichte advisering en leerinterventies geboden. De leerinterventies worden zoveel mogelijk via de Zeist Academie aangeboden. Zie hieronder de top 10 aangeboden e-learnings in de Zeistacademie.



Voor het Sociaal Domein is in 2023 gestart met het maken van een opleidingsplan voor de consulenten van het Centrum Jeugd en Gezin en het Sociaal Team die in 2025 in dienst treden bij de gemeente Zeist. Het doel is om consulenten zowel in de basis als in de verdieping opleidingen aan te bieden, zodat zij hun werk voor de inwoners zo goed mogelijk kunnen uitvoeren en hun registraties kunnen behouden.

Visie op leren en ontwikkelen

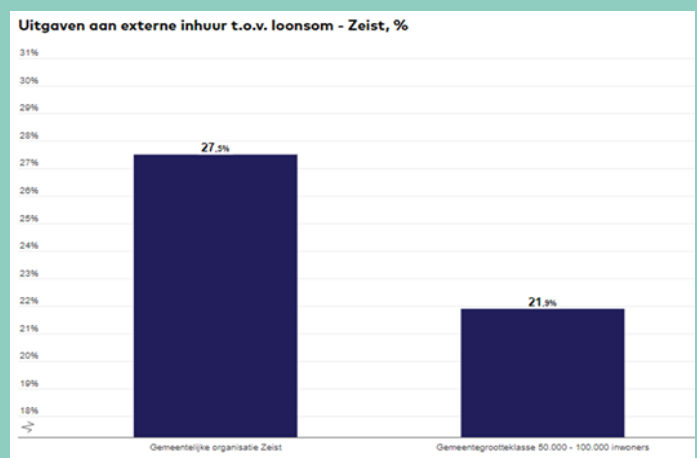
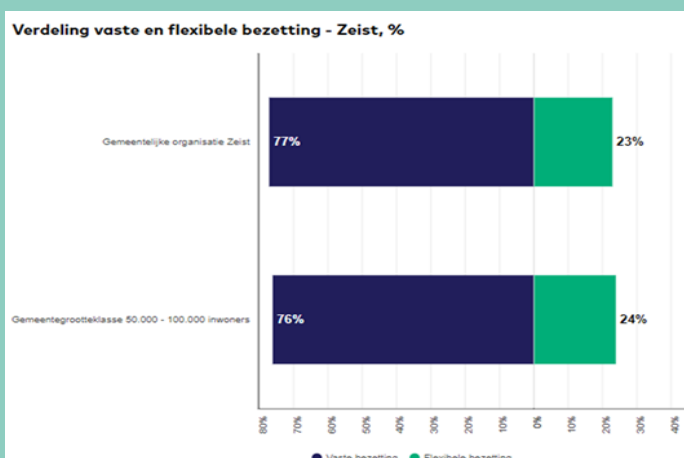
Daarnaast is er gewerkt aan het uitwerken van een visie op leren en ontwikkelen voor de gemeente Zeist. Deze visie is in juni 2024 door het Directieteam vastgesteld. Het document geeft antwoorden op vragen over hoe leren bijdraagt aan de organisatie, de methoden die worden ingezet voor leren en ontwikkelen, de onderlinge verwachtingen en hoe deze visie praktisch wordt geïmplementeerd in 2024 en verder.

Externe inhuur

Waar inhuur vroeger voornamelijk werd ingezet voor het opvangen van ziekteverzuim, tijdelijke pieken of om specialistische kennis binnen te halen, zien we tegenwoordig dat vacatures in de huidige krappe arbeidsmarkt steeds moeilijker vervuld worden. Maar het werk moet door. Deze reden voor inhuur is de laatste jaren dan ook geïntensiveerd. Door externe krachten in te schakelen, kunnen we de continuïteit van de dienstverlening waarborgen en tegelijkertijd de benodigde expertise binnenhalen.



De organisatie heeft een vergelijkbare balans tussen vaste en flexibele bezetting ten opzichte van andere gemeenten in dezelfde klasse. In 2023 zijn er in totaal 102 inhuurmedewerkers gestart, naast de al bestaande inhuurkrachten. Dit toont aan dat externe inhuur een substantieel onderdeel van de personeelsstrategie is. De gemiddelde opdrachtduur van deze inhuurmedewerkers is 6,8 maanden, tegen een tarief van gemiddeld 90,27 euro excl. BTW en een gemiddeld aantal uren per week van 27.



Vooruitkijkend zal scherper worden gelet op de invulling van 'op formatie tijdelijk geld' en wordt een bewuste afweging gemaakt tussen inhuren of vaste aanstellingen. Vaste aanstellingen bieden namelijk meer rust, stabiliteit en continuïteit binnen teams en de dienstverlening. Terwijl de WW-risico's op het aannemen van vaste collega's in de huidige arbeidsmarkt ook kleiner is geworden.