

Highlights

Personeelsmonitor 2024

Patricia Honcoop

22 mei 2025



Voor de
verschilmakers.

Programma

- Inzicht in de nieuwste ontwikkelingen op de gemeentelijke arbeidsmarkt
- Uitleg over vernieuwde mogelijkheden in het dashboard
- Alle ruimte voor vragen en opmerkingen

Personeelsmonitor Gemeenten 2024



- Dé benchmark voor (gemeentelijke) HR-kengetallen
- Salarisbestanden + vragenlijst
- Hoge respons = betrouwbaar beeld
- Boekje + dashboard
- 19 mei 2025

Bezetting gemeenten

Groei
gemeentelijke
bezetting
stagneert

bezetting

gestegen tot

200.750

personen

Gemiddelde
leeftijd
gedaald

**46,5
jaar**

Deeltijdfactor

= 0,91

Vrouwelijke **46%**
leidinggevenden

Groeicurve vlakt af

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

Redenen toename bezetting

1.23 Top 5 redenen van toename bezetting

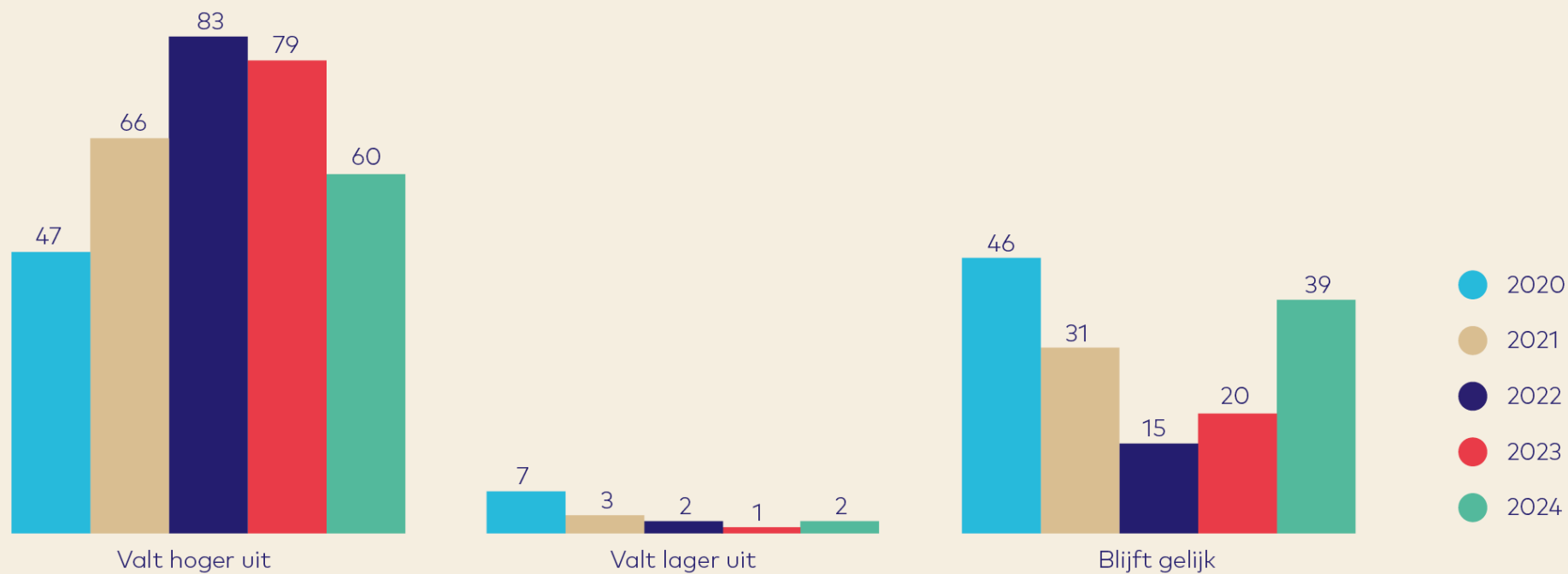
%

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

Verwachting 2025

1.24 Verwachte ontwikkeling van de bezetting

%



Groeigebieden

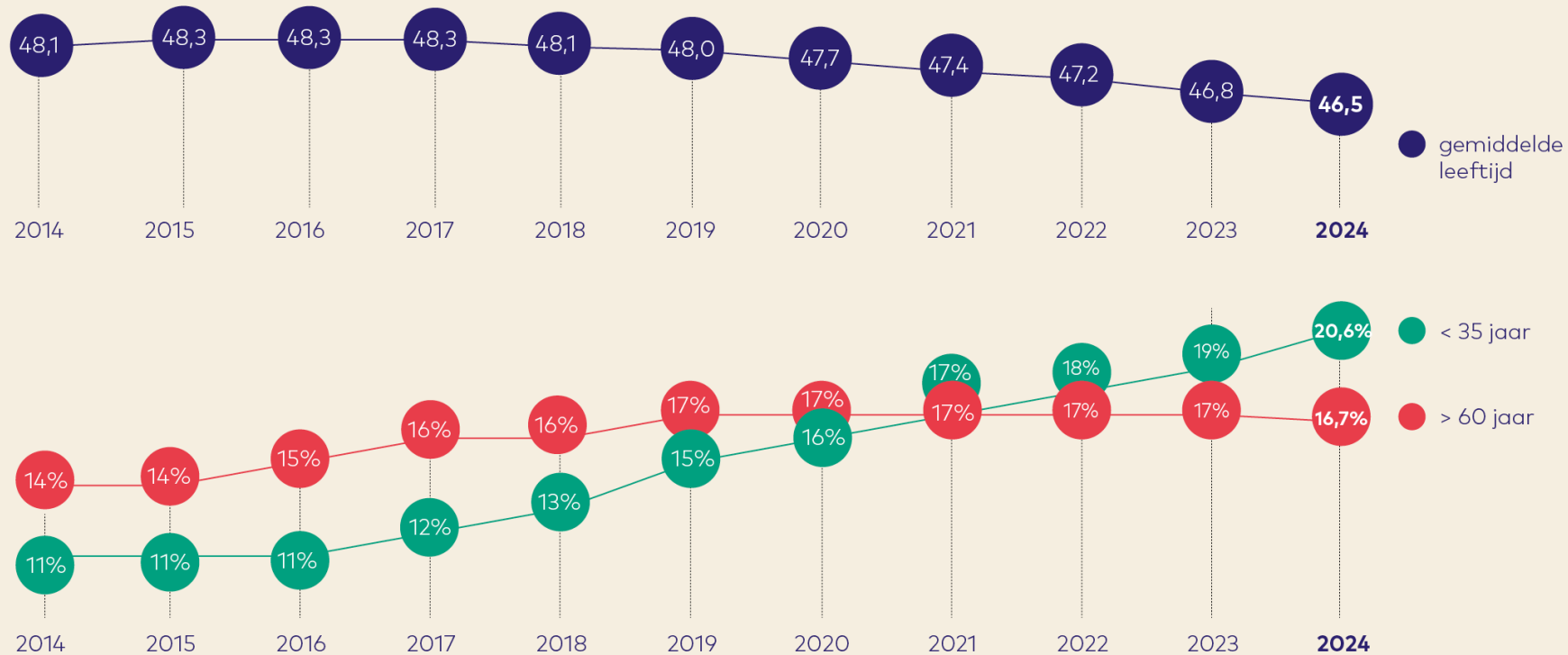
1.26 Top 10 functiegebieden waar de komende drie jaar groei verwacht wordt

%

		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)

Verjonging

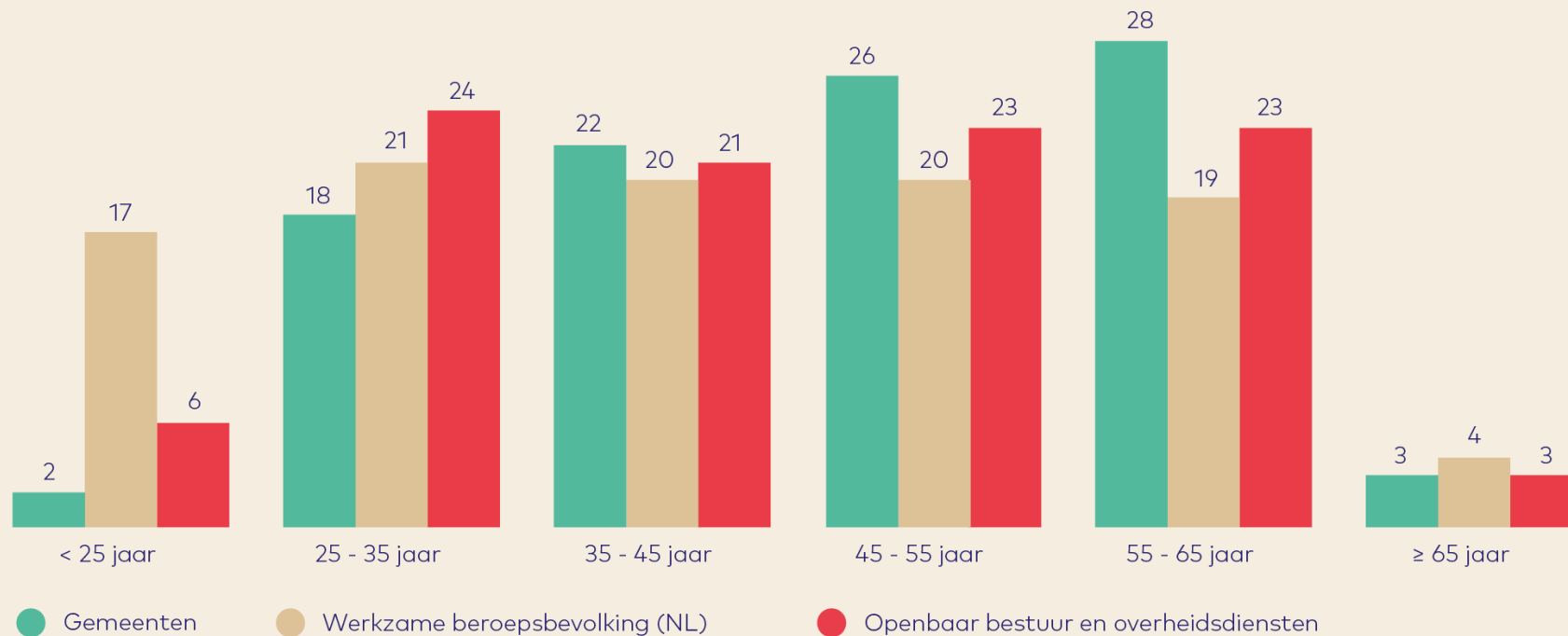
1.15 Ontwikkeling gemiddelde leeftijd / Vergelijking jongeren en ouderen



... maar nog steeds vergrijsd

1.12 Gemeentelijke bezetting versus landelijke werkzame beroepsbevolking en openbaar bestuur

pers./%



Lichte daling 'span of control'

1.19 Leidinggegenden 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

Koploper vrouwelijk leiderschap

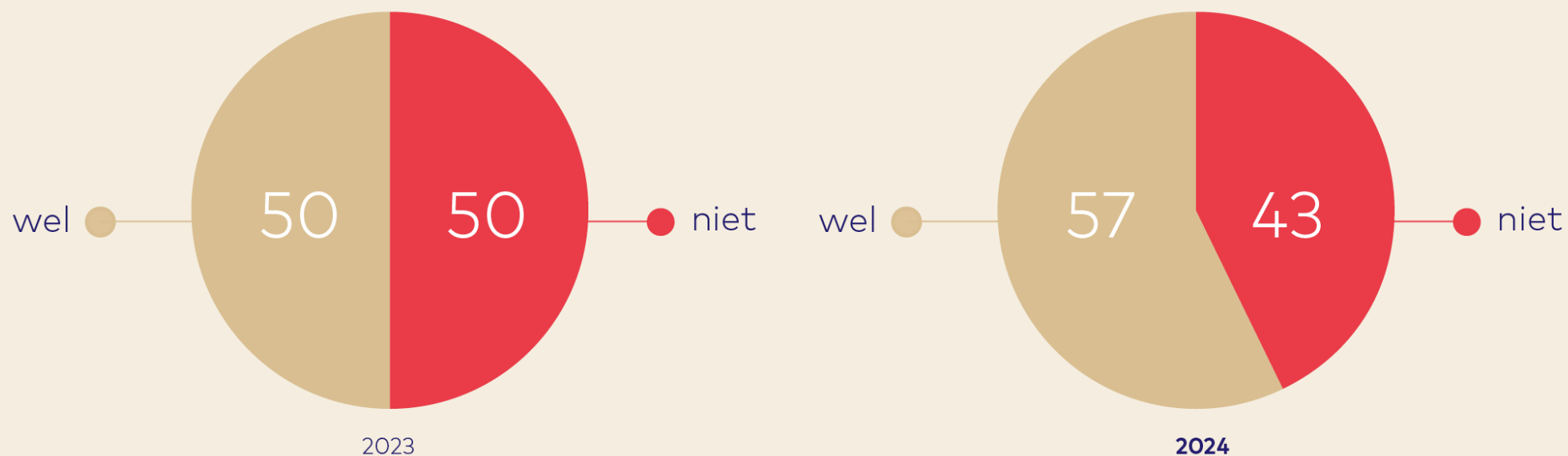
1.20 Percentage vrouwelijke leidinggevenden						%
		2020	2021	2022	2023	2024
	G4	47	47	47	48	48
	> 100.000 inwoners	41	42	43	45	46
	50.000 tot 100.000 inwoners	41	41	43	44	45
	20.000 tot 50.000 inwoners	40	39	42	43	45
	< 20.000 inwoners	40	40	41	43	42
	Alle gemeenten	43	43	44	45	46
Werkzame beroepsbevolking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

Lichte daling 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

Meer beleid externe inhuur

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



Terugdringen externe inhuur

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)

Instroom, doorstroom & uitstroom

Instroom
gedaald naar

16,0%

Doorstroom
gedaald naar

9,1%

Uitstroom
gedaald naar

8,9%

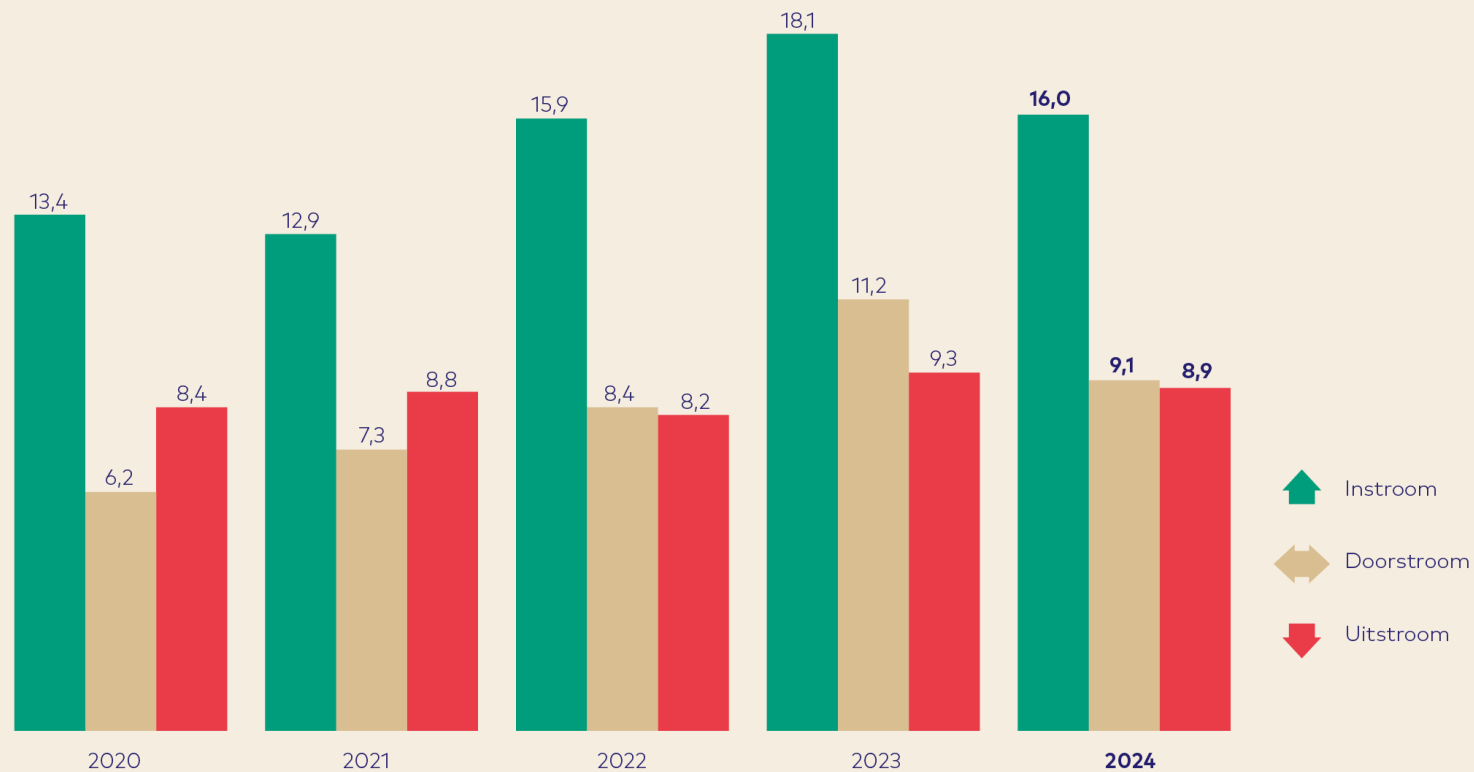
Belangrijkste reden uitstroom
jongeren: **onvoldoende**
doorgroeimogelijkheden

Instroom jong talent **nam toe**,
behoud is lastig

Minder mobiliteit

2.1 Instroom, doorstroom en uitstroom

%



Moeilijk vervulbare vacatures

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)

Belemmeringen in de uitvoering

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)

Aanpak personeelstekorten (NIEUW)

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

Aanpak personeelstekorten

3 richtingen UWV

A) Nieuw talent aantrekken

1. Kijken naar skills ipv diploma's
2. Zelf opleiden
3. Laagdrempelig kennismaken

B) Werk anders organiseren

1. Functie/taken combineren
2. Meer uren werken
3. Samenwerking met andere gemeenten

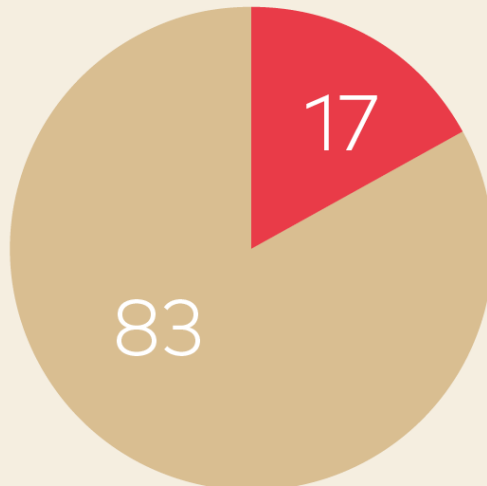
C) Medewerkers binden en b(l)oeien

1. Aandacht voor vitaliteit
2. Goede onboarding
3. Stimuleren leren en ontwikkelen

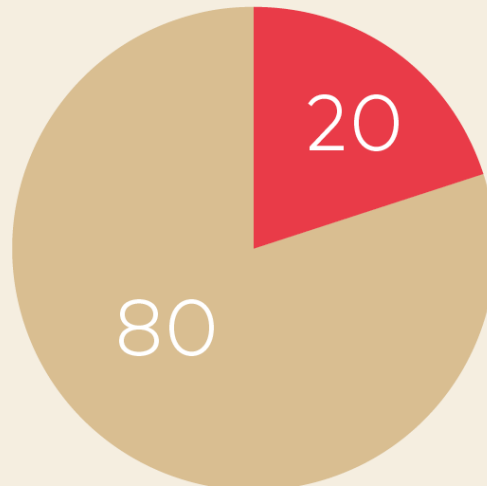
Instroom jong talent nam toe ...

2.23 Aandeel gemeenten dat belemmeringen ervaart bij aannemen jongeren

%



2023



2024

- Ervaart **wel** belemmeringen
- Ervaart **geen** belemmeringen

... behoud blijft lastig

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)

Ziekteverzuim

Meldingsfrequentie
blijft **0,96**

Verzuimpercentage
licht toegenomen

6,7%

Nulverzuim
gestegen naar

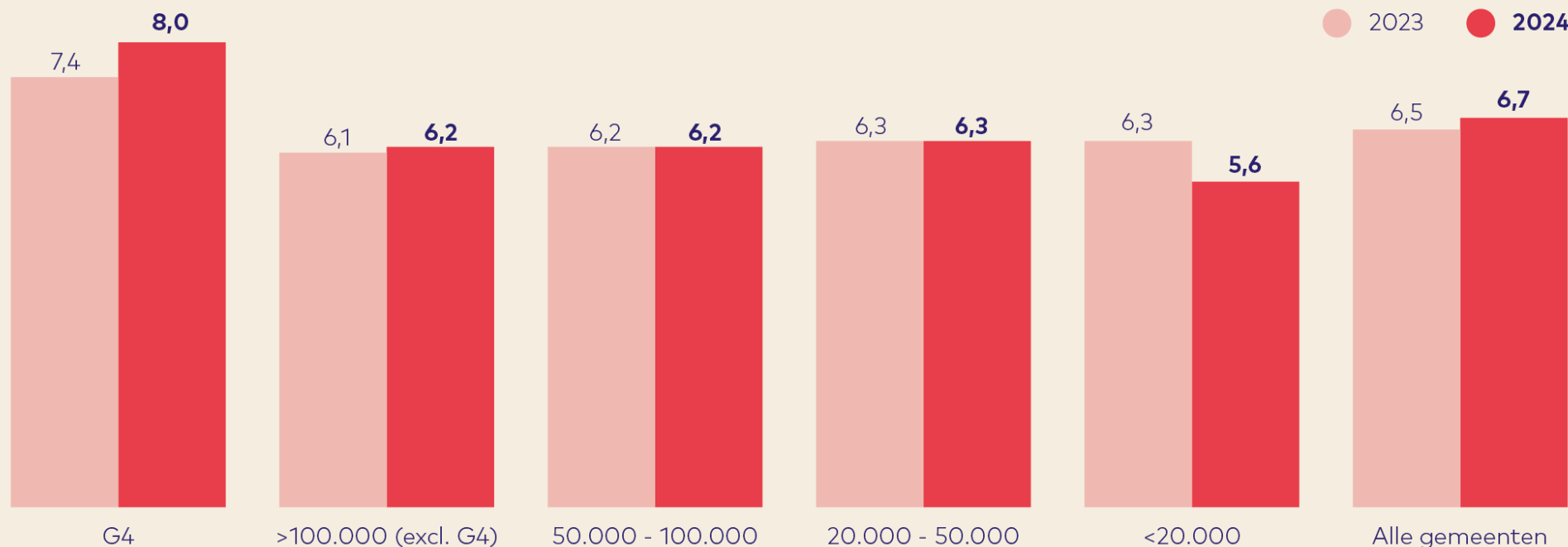
45%

Lang verzuim **steeg**,
kort verzuim **daalde**

Stijging vooral bij grote gemeenten

3.1 Overzicht ziekteverzuim

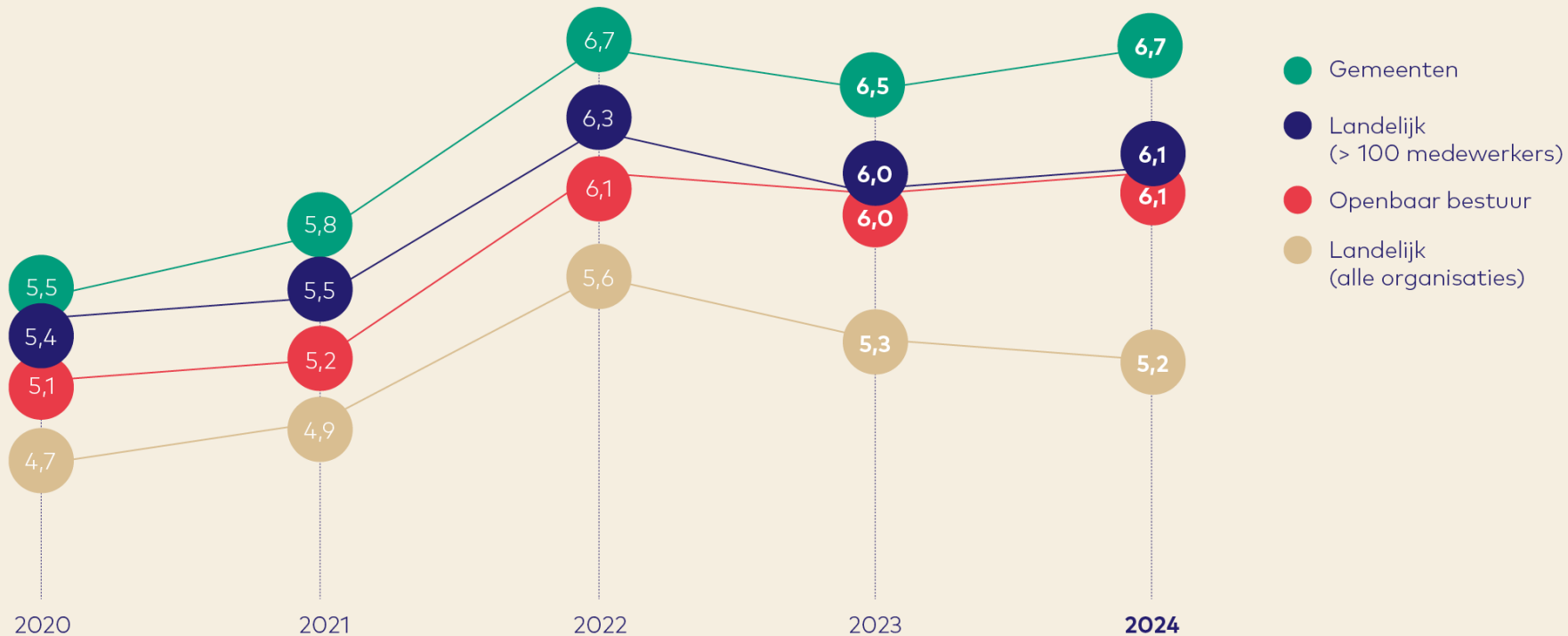
%



Hoger dan gemiddeld Nederland

3.3 Vergelijking ziekteverzuim gemeenten en landelijk

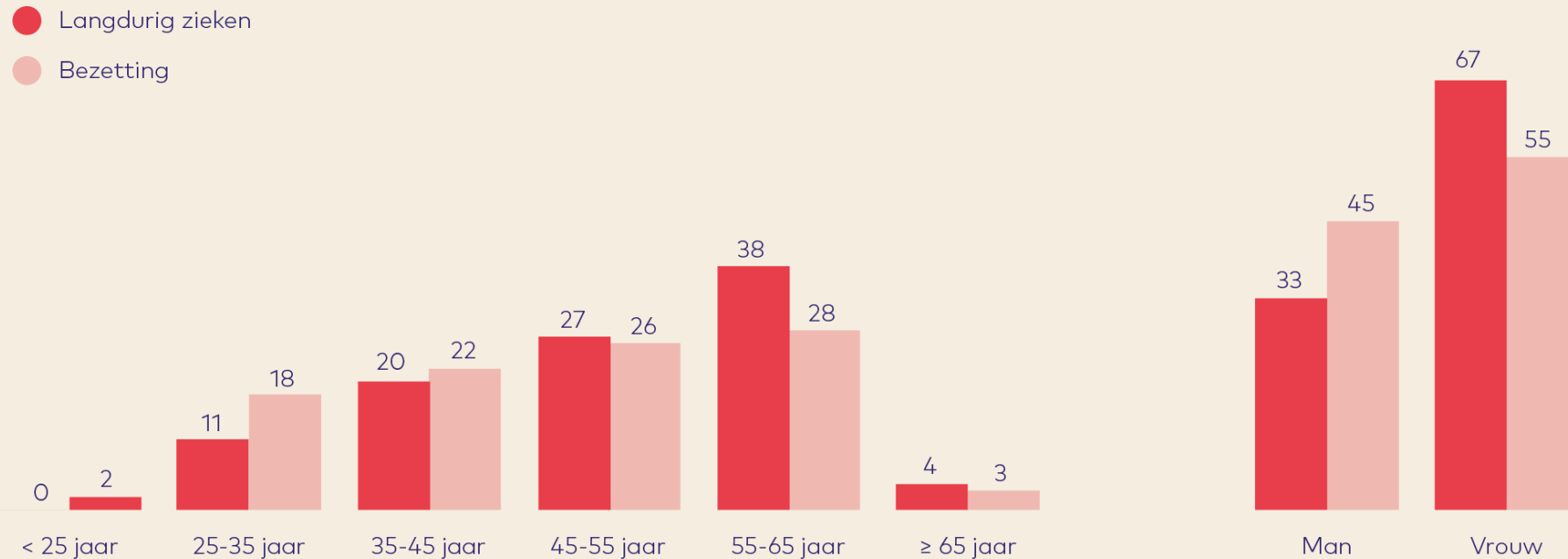
%



Vooral meer langdurig verzuim

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

%



Oorzaken (extra) lang verzuim

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)

Maatregelen werkdruk

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)

Opleiding & ontwikkeling

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**

Uitgaven opleiding & ontwikkeling stabiel

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

Formeel leren voert nog steeds boventoon

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)

Informeel leren wordt gestimuleerd

4.6 Top 5 manieren om informeel leren te stimuleren			%
1	Aanbieden van trainingen/E-learning/E-platform		23
2	Stimuleren van samenwerking met collega's (bv. projectteams)	22	
3	Stimuleren van feedback geven	21	
4	Het plannen van (structurele) overleggen	17	
5	Faciliteren van "learning on the job"	17	

Salarisontwikkelingen

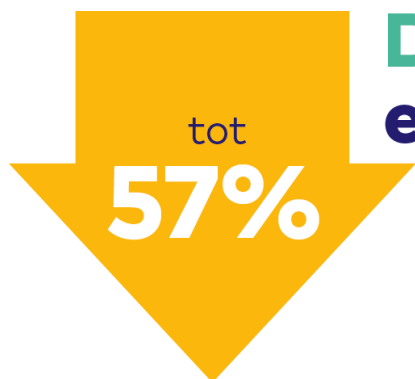
**Gemiddeld bruto
maandsalaris**



4.815
euro



4.706
euro



Daling aantal medewerkers
eindschaal

Indeling salarisschalen
opnieuw **nauwelijks veranderd**

Stijging bruto maandsalaris +6,3%

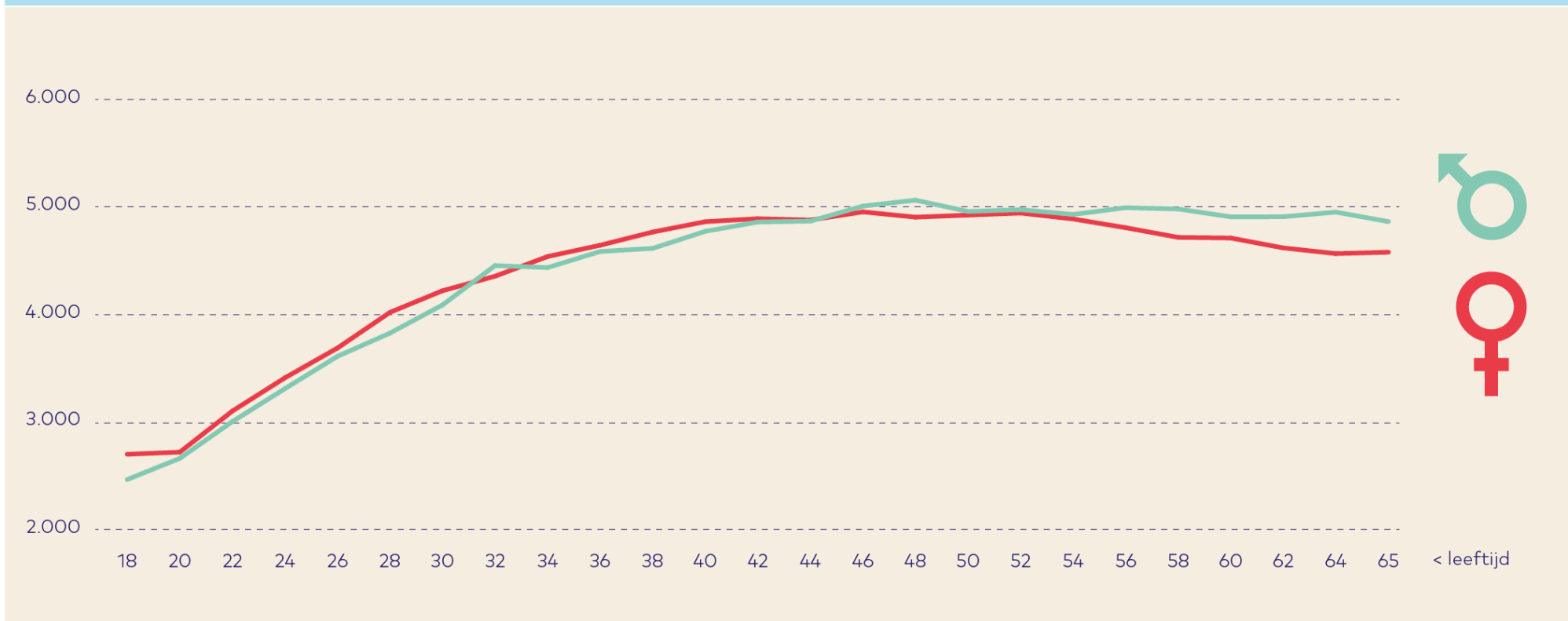
5.4 Ontwikkeling gemiddeld bruto maandsalaris

	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

Mannen vs Vrouwen

5.5 Overzicht bruto maandsalaris naar leeftijd en geslacht

€



Conclusies

Stilte voor de storm: gemeenten sorteren voor op financiële tegenwind

- **Groei bezetting vlakt af en minder gemeenten verwachten groei**
- **Minder mobiliteit**
- **Drie zekerheden**
 1. Personeelskrapte
 2. Vergrijzing
 3. Druk op medewerkers
- **Positief: gemeenten (actief) bezig met aanpak personeelstekorten, werkdruk en verjonging**
- **Zet daling externe inhuur door?**
- **Opleiding & ontwikkeling**



Tegelijkertijd: veel onzekerheden

- Technologische ontwikkelingen
- Nieuwe complexe taken vanuit het Rijk
- Financiële ruimte
- Etc.



Scenariodenken

Scenario's voor de gemeentelijke arbeidsmarkt in 2035



Strategische keuzes zijn nú nodig

Ongeacht welk scenario ;-)

Gebruik Personeelsmonitor & dashboard

- Actuele HR-kengetallen en benchmark
- Inzicht voor onderbouwde strategie
- Basis voor datagedreven arbeidsmarktbeleid

Dashboard

Personeelsmonitor Dashboard

- Cijfers 2024 en eerdere jaren
- Openbaar dashboard en besloten dashboard (individuele cijfers gemeenten)
- Benchmarkopties: landelijk, gemeentegrootteklasse, provincie en arbeidsmarktregio
- Digitale factsheet met belangrijkste kengetallen van jouw gemeente

Nog geen account?

- Vraag de contactpersoon Personeelsmonitor van jouw gemeente
- Lukt dat niet? Gebruik dan het registratieformulier
- **LET OP: dashboard vereist een aparte login dan reguliere A&O account**

Home Dashboard Q&A Contact **Inloggen**

Inloggen

Loginnaam

Wachtwoord

[Wachtwoord opvragen](#) [Registreren](#) [Inloggen](#)

Heb je nog geen account?

Vraag de contactpersoon Personeelsmonitor van jouw gemeente om een account aan te vragen. Lukt dat niet? Gebruik dan het [Registratieformulier](#).

Een account aanvragen is alleen mogelijk voor vertegenwoordigers van gemeenten of gemeentelijke organisaties. Zij krijgen toegang tot de resultaten van die organisatie en niet van individuele andere organisaties.

Link Personeelsmonitor Dashboard

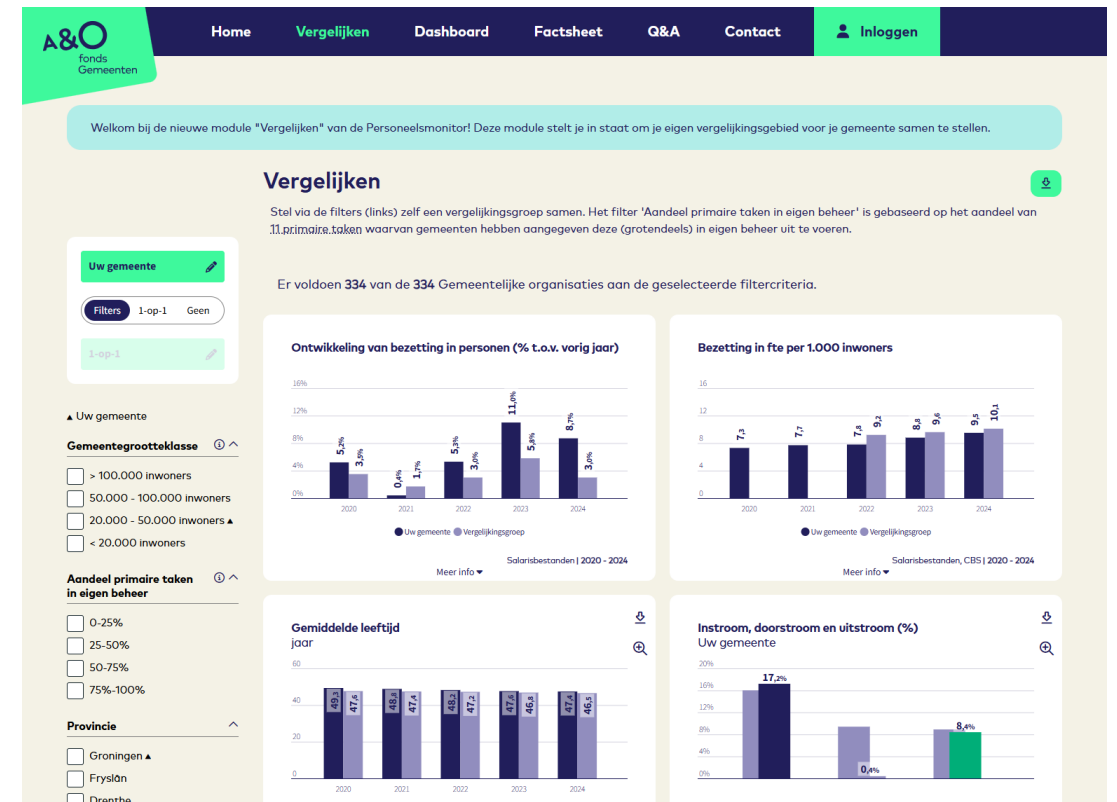
<https://personeelsmonitorgemeenten.incijfers.nl>

Nieuwe mogelijkheden

1. Vergelijkingsmodule:

- Stel je eigen vergelijkingsgebied samen!
- O.a. gemeentegrootte, regio, provincie en (primaire) taakuitvoering
- Let op: er moeten genoeg gemeenten in je vergelijkingsgroep zitten!

2. Bulk-download



Highlights in 5 minuten 😊



<https://youtu.be/vHXvM5akASk>

Regionale (digitale) bijeenkomsten

Alle 12 (!) provincies

- Ontdek de laatste trends en ontwikkelingen **in jouw regio**
- Leer meer over de nieuwe benchmarkmogelijkheden van het dashboard van de Personeelsmonitor
- Krijg praktische tips voor **datagedreven werken** en wissel ervaringen uit met andere deelnemers
- Zie voor data onze [website](#)

Vragen & opmerkingen?

Meer informatie

Nieuwsgierig en wil je meer
over ons werk weten?



Website

www.aeno.nl



Events

www.aeno.nl/agenda



Community

www.aeno.nl/communities



Nieuwsbrief

www.aeno.nl/nieuwsbrieven

Fluwelen Burgwal 58
Postbus 11560
2502 AN Den Haag

070 763 00 30

secretariaat@aeno.nl
www.aeno.nl

Personeelsmonitor
personeelsmonitor@aeno.nl



**Voor de
verschilmakers.**



Omdat je soms
vooruit moet
denken.

A&O
fonds
Gemeenten

Voor de
verschilmakers.