



WSGO Personeelsmonitor

Editie 2024

seo • economisch onderzoek

AMSTERDAM

30 maart 2026

Auteurs

Justus van Kesteren

In opdracht van

A&O fonds Gemeenten

INHOUDSOPGAVE

- 1 Aanpak
- 2 Resultaten WSGO Personeelsmonitor 2024
- 3 Benchmarktool

AANPAK

- Online enquête onder WSGO-leden
 - 45 procent responspercentage
 - Vragen over gevoerd HR-beleid, ziekteverzuim, externe inhuur, opleiding en ontwikkeling
- Koppeling enquêtegegevens aan microdatabestanden van CBS (o.b.v. KvK-nummer)
 - CBS Microdata: informatie over alle werknemers (lonen, banen en arbeidsrelaties) bij alle WSGO-leden
- Rijke dataset aan kwalitatieve als kwantitatieve gegevens

AANPAK

- Personeelsmonitor 2024 bevat informatie over:
 - Kenmerken van bezetting
 - Personeelsmobiliteit
 - Beloningen
 - Externe inhuur
 - Ziekteverzuim
 - Opleiding en ontwikkeling
 - HR-beleid, verzuimbeleid en beleid om externe inhuur te verminderen
- Nieuw t.o.v. 2023:
 - méér aandacht voor *best practices*: welk beleid werkt goed?
 - meer detailinformatie over lonen en mobiliteit
 - meer duiding bij ontwikkelingen
 - Benchmarktool met alle resultaten naar organisatie-omvang

PERSONEELSBEZETTING

Mannen werken vaker in hoge leeftijdsgroepen (60+) dan vrouwen.

TABEL 2.4 VERDELING VAN BEZETTING NAAR LEEFTIJD EN GESLACHT (% / PERS.)

Leeftijd	WSGO-leden 2023			WSGO-leden 2024		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Jonger dan 25	6%	3%	4%	7%	3%	5%
25-34	15%	19%	17%	17%	21%	19%
35-44	19%	23%	21%	20%	24%	22%
45-54	24%	27%	26%	24%	27%	26%
55-59	16%	14%	15%	15%	14%	15%
60-64	15%	11%	13%	15%	12%	13%
65+	5%	2%	3%	5%	3%	3%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	100%

20% van mannen 60+,
tegenover 15% vrouwen

Bron: CBS Microdata, bewerking SEO Economisch Onderzoek

Noot: Dit betreft de verdeling naar geslacht en leeftijd van medewerkers bij WSGO-leden. De analyse voor 2023 en 2024 is uitgevoerd over 192 WSGO-leden. De losse percentages tellen in de tabel niet altijd op tot 100% in verband met afronding.

PERSONEELSMOBILITEIT

TABEL 3.1 TOTALE INSTROOM EN UITSTROOM VAN MEDEWERKERS (%/PERSONEN)

% van personeelsbestand	WSGO-leden 2023	WSGO-leden 2024
Instroom	20%	16%
Uitstroom	12%	13%
Saldo in- en uitstroom	8%	3%

Bron: CBS Microdata, bewerking SEO Economisch Onderzoek

Noot: Dit betreft het aandeel in- en uitstromers bij WSGO-leden. De analyse voor 2023 en 2024 is uitgevoerd voor alle 193 WSGO-leden. De vergelijking met gemeenten is niet gemaakt omdat in- en uitstroom in de Personeelsmonitor Gemeenten anders zijn gedefinieerd.

Minder instroom, méér
uitstroom dan in 2023

Maar: nog steeds meer
instroom dan uitstroom →
WSGO's groeien

PERSONEELSMOBILITEIT

TABEL 3.3 REDENEN VOOR UITSTROOM BIJ WSGO-LEDEN

Redenen uitstroom	WSGO-leden 2024
Toe aan nieuwe uitdaging	52%
Verbetering arbeidsvoorwaarden	30%
Onvoldoende groei- of opleidingsmogelijkheden	27%
Reistijd woon-werkverkeer	24%
Onvrede over arbeidsklimaat	16%
Overig	15%
Onvrede over arbeidsomstandigheden	14%
Dit speelt in onze organisatie geen rol	11%
Privéomstandigheden	10%
Onvrede over takenpakket	7%
Functie lichamelijk te zwaar	2%
Functie geestelijk te zwaar	2%
Onvoldoende begeleiding	2%
Onvrede over de werkuren	1%

Bron: Enquête WSGO-leden 2024, bewerking SEO Economisch Onderzoek

Noot: Dit betreft het aandeel responderende WSGO-leden dat de reden selecteert. De analyse voor 2024 is uitgevoerd over 92 responderende WSGO-leden.

Redenen voor uitstroom zijn vooral: toe aan nieuwe uitdaging, elders betere arbeidsvoorwaarden en onvoldoende groei- en ontwikkelmogelijkheden

BELONINGEN

TABEL 4.2 GEMIDDELD BRUTO MAANDLOON VAN WSGO-LEDEN, UITGESPLITST NAAR LEEFTIJD EN GESLACHT

Leeftijd	Vrouw		Man	
	2023	2024	2023	2024
<25	€ 2.087	€ 2.173	€ 1.712	€ 1.847
25-35	€ 3.252	€ 3.447	€ 3.288	€ 3.432
35-45	€ 3.474	€ 3.678	€ 4.033	€ 4.182
45-55	€ 3.602	€ 3.837	€ 4.269	€ 4.441
55-60	€ 3.473	€ 3.672	€ 4.450	€ 4.631
60-65	€ 3.244	€ 3.460	€ 4.304	€ 4.474
>65	€ 2.914	€ 3.080	€ 3.857	€ 4.025

Tot 35 verdienen mannen en vrouwen evenveel per maand, vanaf 35 jaar ligt het loon van mannen hoger dan vrouwen

Reden: vrouwen verminderen hun arbeidsduur sterker over de loopbaan. Komst van kinderen speelt daarbij belangrijke rol

Bron: CBS Microdata, WSGO, bewerking SEO Economisch Onderzoek

Noot: Dit betreft het gemiddelde maandsalaris per geslacht en leeftijdsgroep bij WSGO-leden.

De gemiddelden zijn gebaseerd op de maandlonen van medewerkers bij 193 WSGO-leden: 41.389 in 2024 en 40.106 in 2023.

BELONINGEN

TABEL 4.3 GEMIDDELD UURLOON VAN WSGO-LEDEN UITGESPLITST NAAR LEEFTIJD EN GESLACHT

	Vrouw			Man		
	2023	2024	Groei 2023-2024	2023	2024	Groei 2023-2024
<25	€ 16,34	€ 17,13	5%	€ 12,77	€ 14,48	13%
25-35	€ 24,49	€ 26,62	9%	€ 22,19	€ 23,69	7%
35-45	€ 28,14	€ 30,00	7%	€ 27,34	€ 28,96	6%
45-55	€ 28,47	€ 30,71	8%	€ 28,26	€ 30,36	7%
55-60	€ 28,27	€ 31,43	11%	€ 30,00	€ 31,76	6%
60-65	€ 27,86	€ 29,79	7%	€ 29,96	€ 31,32	5%
>65	€ 26,96	€ 30,25	12%	€ 30,73	€ 31,17	1%

Bron: CBS Microdata, WSGO, bewerking SEO Economisch Onderzoek

Noot: Dit betreft het gemiddelde uurloon per geslacht en leeftijdsgroep bij WSGO-leden. De gemiddelden zijn berekend op basis van de uurlonen van medewerkers bij 193 WSGO-leden: 41.389 in 2024 en 40.106 in 2023.

Maar als we naar uurloon kijken, zien we dat vrouwen t/m 45 jaar méér uurloon ontvangen dan mannen, daarna lopen uurlonen gelijk op, vanaf 55 jaar verdienen mannen meer

T.o.v. 2023 zien we sterkere stijging in uurloon van vrouwen dan van mannen in vrijwel alle leeftijdscategorieën. Sluit aan bij landelijk beeld.

EXTERNE INHUUR

TABEL 5.1 AANDEEL EXTERNE INHUUR TEN OPZICHTE VAN DE TOTALE WERKGEVERSLAST
(INCL. EXTERNE INHUUR)

Aandeel externe inhuur	WSGO-leden 2023	WSGO-leden 2024	Gemeenten 2024
Aandeel externe inhuur in totale werkgeverslasten	13,2%	13,4%	17,5%

Bron: Enquête WSGO-leden 2024 i.c.m. CBS Microdata, WSGO Personeelsmonitor 2023 en Personeelsmonitor Gemeenten 2024, bewerking SEO Economisch Onderzoek

Noot: Dit betreft het ongewogen gemiddelde aandeel externe inhuur bij WSGO-leden. De analyse voor 2024 is uitgevoerd over 74 responderende WSGO-leden.

TABEL 5.4 AANDEEL VAN WSGO-LEDEN DAT ACTIEF BELEID VOERT OM EXTERNE INHUUR TE VERMINDEREN

	WSGO-leden 2023	WSGO-leden 2024	Gemeenten 2024
Ja	48%	54%	57%
Nee	48%	40%	43%
Weet ik niet / wil ik niet zeggen	4%	5%	NB

Bron: Enquête WSGO-leden 2024, WSGO Personeelsmonitor 2023 en Personeelsmonitor Gemeenten 2024, bewerking SEO Economisch Onderzoek

Noot: Dit betreft het aandeel responderende WSGO-leden dat beleid voert om externe inhuur te verminderen. De analyse is uitgevoerd over 92 responderende WSGO-leden.

Aandeel externe inhuur vrijwel hetzelfde als in 2023, maar lager dan bij gemeenten. Vooral zzp'ers en detachees veel ingezet.

T.o.v. 2023 voeren WSGO-leden vaker actief beleid om externe inhuur te verminderen. Vermoedelijk opheffing van handhavingmoratorium Wet DGA

EXTERNE INHUUR

TABEL 5.5 GENOMEN MAATREGELEN OM EXTERNE INHUUR TE VERMINDEREN

Maatregelen	WSGO-leden 2024
We bieden tijdelijke arbeidsovereenkomsten	44%
Flexibele inzet (eigen) medewerkers	34%
We sluiten raamwerkovereenkomsten om de kosten te verlagen	30%
We zetten flexibele banen om in vaste banen	22%
Bestuurlijke maatregelen	20%
Overige maatregelen	20%
Weet ik niet	6%

Bron: Enquête WSGO-leden 2024, bewerking SEO Economisch Onderzoek

Noot: Dit betreft het aandeel responderende WSGO-leden dat de maatregel hanteert om externe inhuur te verminderen. De analyse is uitgevoerd over 50 responderende WSGO-leden.

WSGO-leden verminderen externe inhuur door aanbieden tijdelijke contracten aan voormalig zzp'ers en flexibele inzet (eigen) medewerkers.

ZIEKTEVERZUIM

TABEL 6.1 ZIEKTEVERZUIM

Verzuim	WSGO-leden 2023	WSGO-leden 2024	Gemeenten 2024
Verzuimpercentage	6,9%	6,7%	6,7%
Verzuimpercentage max. 1 jaar	4,4%	4,2%	5,0%

Ziekteverzuimpercentage
vergelijkbaar met 2023 en met
Nederlandse Gemeenten.

Bron: CBS Microdata, WSGO Personeelsmonitor 2023 en Personeelsmonitor Gemeenten 2024, bewerking SEO Economisch Onderzoek

Noot: Dit betreft het ongewogen gemiddelde van ziekteverzuimpercentages bij WSGO-leden. De analyse voor 2024 is uitgevoerd over 71 WSGO-leden.

ZIEKTEVERZUIM

TABEL 6.2 OVERZICHT VAN MAATREGELEN OM ZIEKTEVERZUIM TE VERMINDEREN

Maatregelen om ziekteverzuim te verminderen	WSGO-leden 2024
Begeleiding bij verzuim en re-integratie	79%
Individuele begeleiding	75%
Individuele aanpassing werktijden of thuiswerkmogelijkheden	62%
Flexibele terugkeerttrajecten	57%
Samenwerking met externe specialisten	54%
Ergonomische aanpassingen	50%
Training en ondersteuning van leidinggevenden	49%
Vitaliteitsprogramma's	48%
Handhaving van de regelgeving en begeleiding rondom ziekte	47%
Training en voorlichting van personeel	42%
Beleid voor een open en veilige werkcultuur	32%
Beleid voor vermindering werkbelasting	20%
Weet ik niet/wil ik niet zeggen	7%
Anders	4%
Geen maatregelen genomen	1%

Maatregelen vooral gericht op re-integratie (verplicht Wet verbetering Poortwachter), maar nog weinig op preventie: ergonomische aanpassingen, werkdrukverlaging, vitaliteitsprogramma's

Bron: Enquête WSGO-leden 2024 i.c.m. CBS Microdata, bewerking SEO Economisch Onderzoek
 Noot: De tabel toont het aandeel responderende WSGO-leden dat de reden heeft geselecteerd. Deze vraag is ingevuld door 92 WSGO-leden.

ZIEKTEVERZUIM

TABEL 6.3 OVERZICHT VAN MAATREGELEN DIE ALS EFFECTIEF GEZIEN WORDEN

Toelagen	Aantal respondenten dat deze maatregel inzet	Aandeel (%) respondenten dat deze maatregel als meest effectief selecteert
Begeleiding bij verzuim en re-integratie	73	56%
Individuele begeleiding	69	49%
Flexibele terugkeertrajecten	52	33%
Training en ondersteuning van leidinggevenden	45	27%
Training en voorlichting van personeel	39	21%
Samenwerking met externe specialisten	50	18%
Individuele aanpassing werktijden of thuiswerkmogelijkheden	57	16%
Handhaving van de regelgeving en begeleiding rondom ziekte	43	14%
Vitaliteitsprogramma's	44	11%
Ergonomische aanpassingen	46	7%
Beleid voor een open en veilige werkcultuur	29	7%
Beleid voor vermindering werkbelasting	18	6%

Maatregelen gericht op re-integratie ook meest effectief ervaren. Direct effect op verzuimpercentage, terwijl preventieve maatregelen pas op langere termijn een (onzeker) effect hebben.

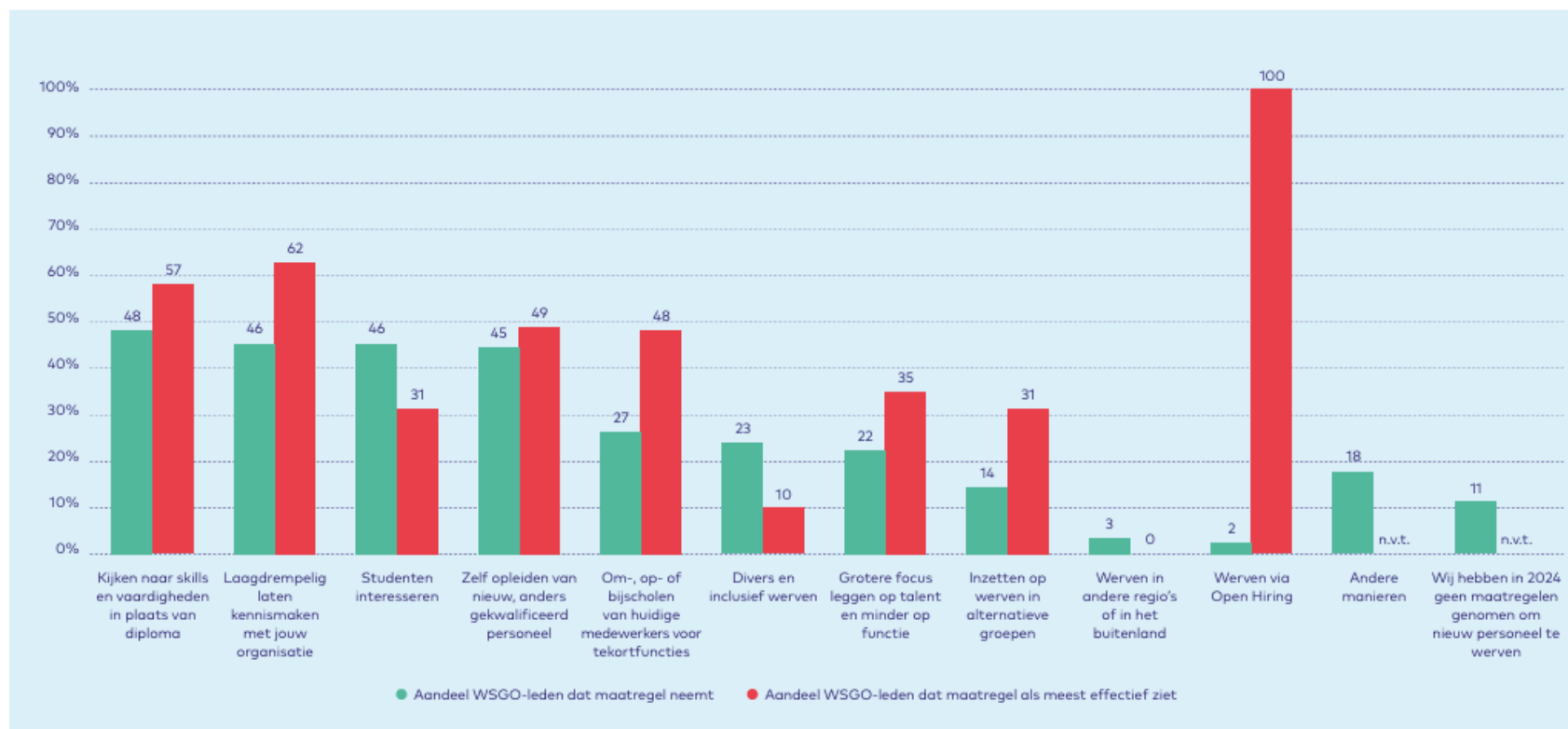
Bron: Enquête WSGO-leden 2024 i.c.m. CBS Microdata, bewerking SEO Economisch Onderzoek
 Noot: In de eerste kolom is het aantal responderende WSGO-leden weergegeven dat de betreffende maatregel toepast. De tweede kolom toont – van deze groep – het aandeel dat de maatregel als een van de twee meest effectieve maatregelen beschouwt. Deze vraag is beantwoord door 92 WSGO-leden.

HR-BELEID

- De krappe arbeidsmarkt bemoeilijkt zowel het aantrekken van nieuw personeel als het behouden van huidige medewerkers. Oplossingen op drie terreinen:
 1. Het werven van nieuw personeel (89% van WSGO-leden)
 2. Het binden en boeien van medewerkers (98%)
 3. Het anders organiseren van werk (73%)

HR-BELEID: WERVEN NIEUW PERSONEEL

FIGUUR 8.1 MAATREGELEN OM PERSONEEL TE WERVEN BIJ WSGO-LEDEN IN 2024



Meest genomen wervingsmaatregelen: (1) werven op skills (ipv diploma's), (2) laagdrempelig kennis maken met organisatie, (3) studenten interesseren, zelf opleiden

→ Ook meest effectief

Bron: Enquête WSGO-leden 2024 i.c.m. CBS Microdata, bewerking SEO Economisch Onderzoek

Noot: In de eerste kolom is het aandeel responderende WSGO-leden weergegeven dat de betreffende maatregel toepast.

De tweede kolom toont – van deze groep – het aandeel dat de maatregel als een van de twee meest effectieve maatregelen beschouwt.

Deze vraag is beantwoord door 92 WSGO-leden.

HR-BELEID: BINDEN EN BOEIEN

TABEL 8.3 MAATREGELEN OM PERSONEEL TE BINDEN EN TE BOEIEN

Maatregelen om personeel te binden en boeien	Genomen maatregelen door WSGO-leden in 2024	Meest effectieve maatregelen volgens WSGO-leden in 2024
Stimuleren van leren en ontwikkelen	70%	52%
Aandacht voor tevreden en betrokken medewerkers	66%	34%
Aandacht voor sfeer en cultuur	63%	31%
Goede onboarding	63%	29%
Aandacht voor vitaliteit	60%	11%
Personeelsvriendelijk beleid op het gebied van reiskosten, thuiswerkbeleid of kantoorlocatie	59%	26%
Bieden van doorstroommogelijkheden	47%	33%
Goede arbeidsvoorwaarden	43%	25%
Vaste arbeidsovereenkomst aanbieden	42%	26%
Aandacht voor werktijden en roosters	33%	30%
Employer branding	24%	0%
Medewerkers inzetten op verschillende projecten door de organisatie heen	23%	24%
Aandacht voor diversiteit en inclusie	17%	0%
Ondersteunen bij geldzorgen	16%	7%
Werkdruk verlichten	12%	0%
Fysieke belasting verminderen	5%	20%
Andere maatregelen	1%	n.v.t.
Wij hebben in 2024 geen actie ondernomen om personeelstekorten op te vangen door medewerkers te binden en te boeien	2%	n.v.t.

Meest genomen maatregelen:
 (1) stimuleren leren en ontwikkelen
 (2) Aandacht tevreden en betrokken medewerkers
 (3) Aandacht sfeer en cultuur
 (4) Goede onboardig
 (5) Aandacht vitaliteit

→ Eerste 4 behoren tot meest effectieve maatregelen, vitaliteitsprogramma beperkt effectief

Bron: Enquête WSGO-leden 2024 i.c.m. CBS Microdata, bewerking SEO Economisch Onderzoek
 Noot: In de eerste kolom is het aandeel responderende WSGO-leden weergegeven dat de betreffende maatregel toepast. De tweede kolom toont – van deze groep – het aandeel dat de maatregel als een van de twee meest effectieve beschouwt. Deze vraag is beantwoord door 92 WSGO-leden.

HR-BELEID: RE-ORGANISEREN

TABEL 8.4 OVERZICHT VAN MAATREGELEN OM WERK ANDERS TE ORGANISEREN

Maatregelen om werk anders te organiseren	Genomen maatregelen door WSGO-leden in 2024	Meest effectieve maatregelen volgens WSGO-leden in 2024
Functies en taken combineren	32%	79%
Inzet van technologie	29%	59%
Meer uren werken mogelijk maken	28%	62%
Aanpak / terugdringen van administratieve belasting	27%	52%
Samenwerking met andere organisaties op het gebied van personeel	20%	61%
Openstaan voor kleine contracten	13%	25%
Jobcarving	12%	27%
Functiecreatie	7%	17%
Creëren van duobanen	4%	25%
Andere maatregelen	7%	n.v.t.
Wij hebben in 2024 geen actie ondernomen om personeelstekorten op te vangen door het werk anders te organiseren	27%	n.v.t.

Bron: Enquête WSGO-leden 2024 i.c.m. CBS Microdata, bewerking SEO Economisch Onderzoek

Noot: In de eerste kolom is het aandeel responderende WSGO-leden weergegeven dat de betreffende maatregel toepast. De tweede kolom toont – van deze groep – het aandeel dat de maatregel als een van de twee meest effectieve beschouwt. Deze vraag is beantwoord door 92 WSGO-leden.

Meest genomen maatregelen:
 (1) Functies en taken combineren
 (2) Inzet van technologie
 (3) Meer uren werk mogelijk maken
 (4) terugdringen administratieve belasting

→ Ook als meest effectief beschouwd

TOT SLOT

- Meer detailinformatie in rapport: [Nieuwe WSGO Personeelsmonitor 2024 | Werkgeversvereniging Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties](#)
- Binnenkort starten we met de PM over het jaar 2025. Dan ontvangen jullie wederom een uitnodiging om de enquête in te vullen.
- Vragen?