



# Personeelsmonitor Provincies 2009

## Pensioen

Pensioen uit zicht?

## Samenvatting en conclusies

*In relatie tot door provincies te voeren beleid zijn de volgende ontwikkelingen in het bijzonder van belang:*

- Ondanks een stijging van de formatie in 2009 blijft de tendens voor de komende jaren een daling van het aantal werknemers. Deze wordt vooral veroorzaakt door uitplaatsing van werknemers naar regionale uitvoeringsdiensten omgevingsrecht en door taakstellingen in verband met de bezuinigingen op het Provinciefonds.
- Het aandeel vrouwen blijft stijgen en bedraagt nu 38%. Het aandeel in hogere functies neemt, ondanks inspanningen van de provincies, minder snel toe.
- Het aandeel allochtonen is met 3,7% laag. Dat komt vooral doordat provincies veel functies met een hoog opleidingsniveau hebben en het aanbod van hoger opgeleide allochtonen (nog) relatief gering is. Het streven naar een meer evenredig aandeel allochtonen maakt onderdeel uit van het diversiteitbeleid dat in provincies met behulp van een sectoraal opgezette businesscase is of wordt ontwikkeld. Hiervoor is subsidie vanuit het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) beschikbaar in 2010 en 2011.

- De gemiddelde leeftijd van provincie-medewerkers blijft met 46 jaar hoog. Bovendien werken zij lang bij de provincie (gemiddeld meer dan 13 jaar) en zit 63% op het maximum van de salarisschaal. In het HRM-beleid blijft bijzondere aandacht voor deze samenloop onverminderd noodzakelijk.
- Het beleid om ouderen langer te laten doorwerken werpt vruchten af, bij provincies sterker dan bij andere overheden. De gemiddelde uittredeleeftijd is gestegen naar 63 jaar.
- Er treden weliswaar veel jongeren in dienst, maar het verloop binnen deze groep is ook hoog. Jongeren blijven ondervertegenwoordigd bij provincies. Het is zaak het verloop van jongeren binnen de perken te houden.
- De loonsom bedraagt € 753 miljoen. Over de periode 2004-2009 bedroeg de stijging gemiddeld 3,4% per jaar.
- Vrouwen verdienen gemiddeld minder dan mannen: het voltijdsalaris van vrouwen is 87% van dat van mannen. De ondervertegenwoordiging in hogere functieschalen en de lengte van het dienstverband zijn hiervoor de belangrijkste verklarende factoren.

- De provinciale werkgevers hebben sterk ingezet op de mogelijkheid voor individuele werknemers om te kiezen voor een werkweek van 40 uur. In de praktijk wordt die mogelijkheid nog nauwelijks benut.
- De toepassing van het beloningssysteem wordt, mede als gevolg van de in 2008 uitgevoerde evaluatie daarvan, steeds beter. Met 94% van de werknemers wordt nu resultaatafspraken gemaakt over werk en ontwikkeling van competenties. En 86% van de werknemers wordt hierop beoordeeld. Ongeveer 88% krijgt de beoordeling 'normaal/goed'.
- Het ziekteverzuim is in 2009 verder gedaald. Met 4,4% ligt het ziekteverzuim ruim onder dat voor het openbaar bestuur als geheel (5,3%). Het beleid om verzuim terug te dringen is succesvol. Voor het eerst scoren provincies onder de Verbaannorm, een veel gebruikte objectieve maatstaf voor verzuim.
- Provincies investeren in verbreding van de inzetbaarheid van hun werknemers. In 2009 hebben provincies 2,6% van de loonsom uitgegeven aan loopbaan, scholing en mobiliteit, een lichte stijging ten opzichte van vorig jaar.

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Werkgelegenheid</b>	6	<b>6</b>	<b>Beoordelen en belonen</b>	20
<b>2</b>	<b>Leeftijdsopbouw</b>	8	<b>7</b>	<b>Ziekteverzuim</b>	22
<b>3</b>	<b>Beloning en loonkosten</b>	10	<b>8</b>	<b>Opleiding en ontwikkeling</b>	24
<b>4</b>	<b>Keuze in arbeidsvoorwaarden, werktijden en verlof</b>	12	<b>9</b>	<b>Sociale zekerheid</b>	25
<b>5</b>	<b>Dienstverband en mobiliteit</b>	14			
<b>KERN</b>	<b>Pensioenen</b>	16			

## Werkgelegenheid

### Sterke afname aantal werknemers verwacht

Zoals te zien in figuur 1.1 wordt een sterke afname van het aantal werknemers tussen nu en 2015 verwacht. Er zal in die periode een aantal ontwikkelingen plaatsvinden die dit tot gevolg hebben. Zo zullen er door de vorming van de omgevingsdiensten en de uitplaatsing van de muskusrattenbestrijding vele honderden werknemers bij de provincies verdwijnen. Bovendien heeft het merendeel van provincies taakstellingen vastgesteld in verband met de te verwachten bezuinigingen. De omvang van de afname in het personeelsbestand is onzeker, in figuur 1.1 is hiervan een ruwe schatting gemaakt.

Tegen deze achtergrond is het opvallend te noemen dat in 2008 voor het eerst sinds 2003 het personeelsbestand is toegenomen. Zoals al in de personeelsmonitor van 2008 voorspeld, is de daling niet doorgezet en is de personeelsomvang toegenomen

met 284 fte. In absolute aantallen omvat het personeelsbestand eind 2009 13015 fte. Als naar de lange termijn gekeken wordt, is te zien dat in 2003 de personeelsomvang 12408 fte bedroeg. Nu is dit gedaald tot een aantal van 11702 fte. Dit is een afname van 6%. De algemene trend is dus neerwaarts.

### Verschillen tussen provincies

In bijna alle provincies is de werkgelegenheid ten opzichte van 2008 toegenomen. Uitzonderingen hierop zijn Groningen (-1,3%) en Friesland (-0,7%). De grootste stijgingen vonden plaats in Flevoland (+4,5%), Zuid-Holland (+3,8%) en Noord-Holland (+3,5%). Een mogelijke verklaring voor deze stijgingen is dat vacatures die al langer openstonden dankzij de ruimere arbeidsmarkt in 2009 vervuld zijn. Als we een langere periode in ogenschouw nemen (2003-2009), zien we dat, op Friesland, Flevoland en Utrecht na, in alle provincies sprake is van een sterke daling. In Noord-Holland is deze het grootst, namelijk 32,2%. Dit hangt samen met de

reorganisatie die in deze provincie heeft plaatsgevonden tijdens deze periode. Ook in Friesland (-10,4%) en Overijssel (-8,4%) is het aantal ambtenaren sinds 2003 sterk gedaald.

### Samenstelling personeelsbestand

Hoewel de werkgelegenheid de afgelopen jaren is afgenomen wil dit niet zeggen dat er geen dynamiek in de samenstelling van het personeelsbestand is geweest. Zo is bijvoorbeeld de verhouding tussen mannen en vrouwen aanzienlijk veranderd. In 1995 was slechts 26% van de werknemers bij de provincie vrouw. In 2009 is dit gestegen naar 38,1%. Hoewel dit nog onder het aandeel vrouwen van de gehele overheidssector ligt (49%) is er sprake van een continue stijging. Ten opzichte van 2008 is er een hele lichte stijging in het percentage vrouwen in de sector, namelijk van 37,8% naar 38,1%. In Utrecht is relatief de meeste fte vrouwen werkzaam, namelijk 47%. Ook is Utrecht de enige provincie waar in abso-

lute aantallen meer vrouwen dan mannen werkzaam zijn. Het kleinste percentage vrouwen is werkzaam in Groningen (30%). De grootste toename in het aantal vrouwen is in Friesland (4,1 procentpunten) en Gelderland (3,1 procentpunten). In de overige provincies neemt het aantal fte vrouwen ook toe op Zuid-Holland, Limburg en Utrecht na. De afname in deze provincies varieert tussen 0,7 en 0,4 procentpunt. Ten aanzien van het absolute aantal vrouwen is er in Limburg juist een toename te zien. Op de veranderingen in het aantal vrouwen per schaal wordt in hoofdstuk 3 nader ingegaan.

Het personeelsbestand bij de provincies is in vergelijking met overige overheidssectoren weinig 'gekleurd'. In de Trendnota Arbeidszaken Overheid 2010 valt te lezen dat in 2008 3,7% van het totale personeelsbestand bij de provincies niet-westerse allochtoon is. Dit is een van de laagste percentages niet-westerse allochtonen van de publieke sector. Ter vergelijking: in

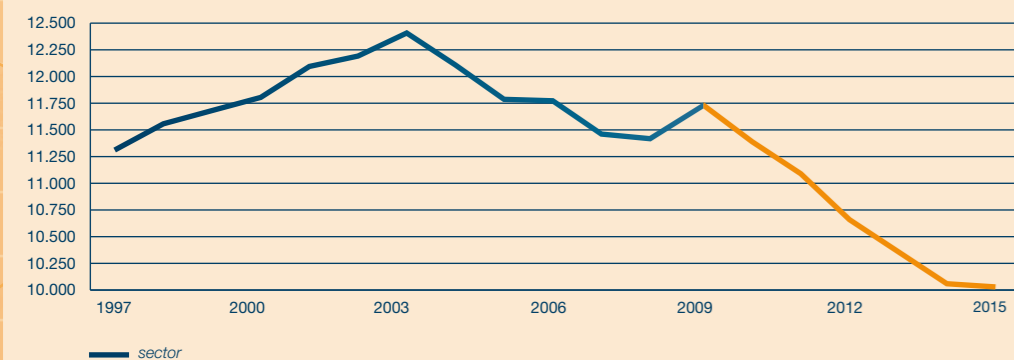
2008 was dit bij de gemeenten 8,0% en voor het rijk 8,2%. Ter nuancering moet hierbij worden opgemerkt dat bij het rijk en de gemeenten meer uitvoerend personeel werkzaam is dan bij de provincies. In deze functiegroepen zijn vaak meer allochtonen werkzaam. In figuur 1.4 is de verdeling per provincie van westerse en niet-westerse allochtonen weergegeven per 1 juni 2009. Zuid-Holland en Utrecht blijken hieruit het grootste aandeel niet-westerse allochtonen in hun personeelsbestand te hebben: 8,9% en 6,9%. In de provincies Drenthe, Limburg en Friesland ligt het aandeel niet-westerse allochtonen onder de 1%. Dit wordt waarschijnlijk mede veroorzaakt door het geringere aandeel niet-westerse allochtonen in de beroepsbevolking in deze provincies. Om meer diversiteit binnen de provincies te bereiken, hebben de provincies een sectorale businesscase opgesteld.

De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand binnen de provincie is

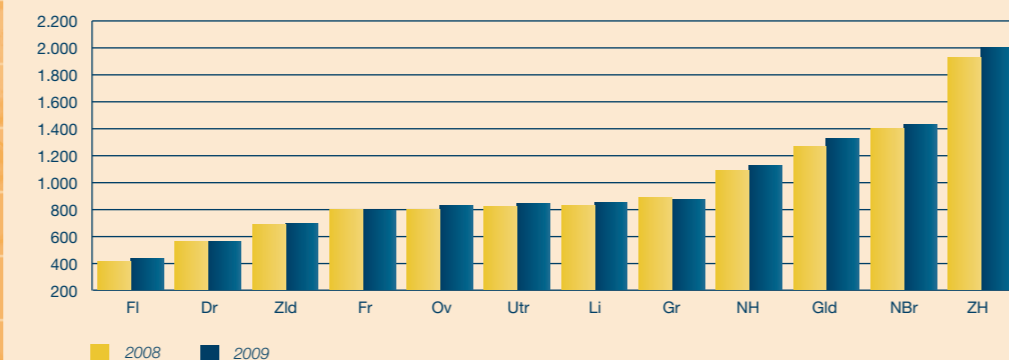
onverminderd hoog, ook in vergelijking met overige overheidssectoren. In hoofdstuk 2 wordt op dit onderwerp nader ingegaan.

Ook in de verdeling van de provincie-medewerkers per salarisschaal is een verschuiving te zien: meer medewerkers zitten in hogere functiegroepen. Hier wordt in hoofdstuk 3 nader op ingegaan.

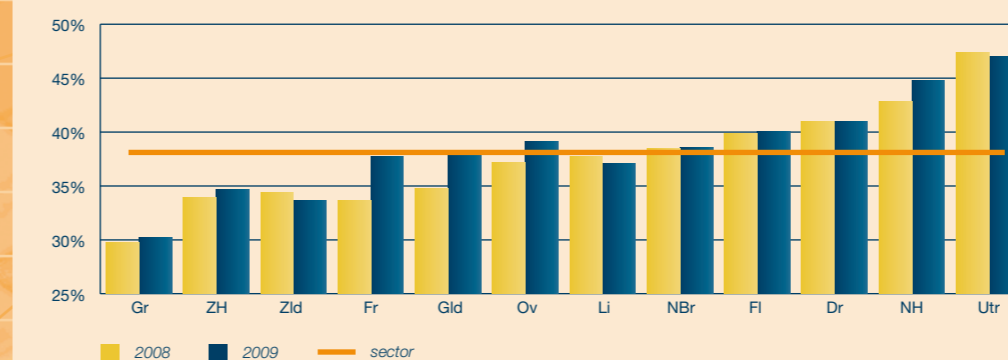
Figuur 1.1 Aantal werknemers ultimo jaar in sector met prognose van 2009-2015 (fte)



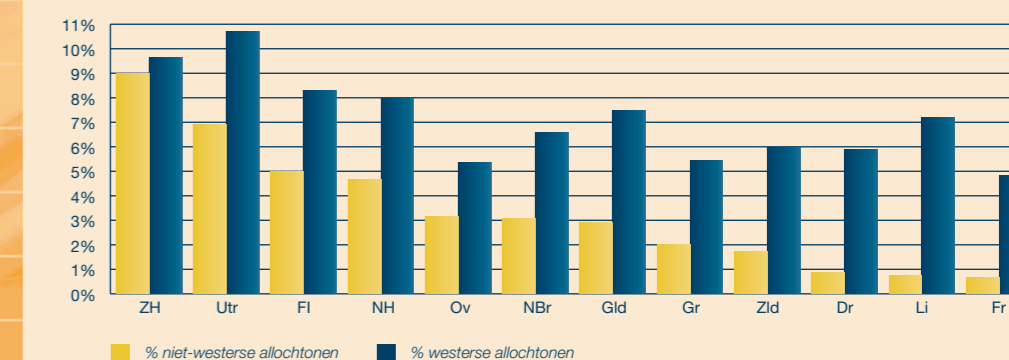
Figuur 1.2 Aantal werknemers (fte) per provincie (ultimo jaar)



Figuur 1.3 Percentage vrouwen (fte) per provincie



Figuur 1.4 Aandeel allochtonen (fte) per provincie



## Leeftijdsopbouw

### Leeftijd blijft hoog

De gemiddelde leeftijd van provinciepersoneel blijft met 46 jaar onverminderd hoog, maar de stijging vlakkt wel af. Tussen 2007 en 2008 bedroeg deze nog 0,3 jaar, tussen 2008 en 2009 0,1 jaar. Dit feit valt niet gemakkelijk te verklaren. Verderop zal namelijk blijken dat de uitrededeleeftijd de laatste jaren juist toeneemt, wat tot sterkere veroudering zou moeten leiden.

Tussen 2001 en 2009 steeg de gemiddelde leeftijd met 1,5 jaar. Van deze stijging werd 60% gerealiseerd tussen 2006 en 2008.

De gemiddelde leeftijd van mannen is hoger dan die van vrouwen, namelijk 48 jaar tegenover 43,2 jaar. Wel valt waar te nemen dat de vrouwen aan een inhaalactie bezig zijn. Bij hen steeg de leeftijd vanaf 2001 met 6,4%, bij de mannen met 3,7%.

Het aandeel 50-plussers in de sector bedraagt 41%. Gelderland heeft met 44,8% het hoogste percentage, net voor Friesland en Drenthe. Utrecht scoort met 36% het laagst, net voor Noord-Holland en Noord-Brabant.

Het aandeel werknemers onder de 35 jaar is het hoogst in Utrecht en Zeeland (beide ongeveer 20%) en het laagst in Drenthe en Gelderland (12%).

Ook voor de overheid als geheel zijn cijfers verzameld over het aandeel van werknemers van 50 jaar of ouder, welke een goede graadmeter zijn voor de gemiddelde leeftijd. Binnen het openbaar bestuur als geheel was in 2009 37% 50 jaar of ouder, in 2003 bedroeg dat percentage 30%, ofwel een toename met bijna een kwart. Bij provincies was het percentage over 2009 dus 41%, alleen de rechterlijke macht scoorde met 44% hoger. Zoals bekend kan men in deze sector tot het zeventigste jaar doorwerken.

Overigens is het aandeel van de 50-plussers in de onderwijssectoren met 38% nog net iets hoger dan in het openbaar bestuur. Koploper daar is het middelbaar beroeps-onderwijs met 49%. De cijfers tonen het grote beroep aan dat de

publieke sector, in verband met vervanging om de uitstroom ten gevolge van vergrijzing op te vangen, de komende jaren op de arbeidsmarkt zal doen, zelfs bij afname van het totaal aantal ambtenaren. Voor de markt, waar 22% van de werknemers 50 jaar of ouder is, geldt dat veel minder.

### Instroom jeugdigen

De gemiddelde leeftijd wordt voor een belangrijk deel ook bepaald door de in- en uitrede van de verschillende leeftijdsgroepen. In hoofdstuk 5 wordt duidelijk dat het aantal werknemers bij provincies met 359 is gestegen, dat is het saldo van 1.140 instromers en 781 uitstromers. Figuur 2.4 geeft de procentuele verdeling van in- en uitstroom naar leeftijd. Per saldo treden meer jeugdigen (jonger dan 25 jaar) toe dan uit, maar het verschil is niet groot. Het is in ieder geval te gering om van een echte verjongingsslag te kunnen spreken. In de leeftijdsgroep van 25 tot 35 jaar is de intrede tweemaal zo groot als de uitrede.

Een aantal provincies bevordert de instroom van jongeren door het bieden van trainee-programma's of andere programma's gericht op jongeren, zoals in de provincie Zeeland het programma instroomfuncties voor junioren. De verwachting is dat de komende jaren de instroom van jonge allochtonen een impuls krijgt; via het A+O-fonds Provincies zijn middelen beschikbaar om de instroom te bevorderen.

### Ouderen werken steeds langer door

In 2009 stond de discussie over verhoging van de AOW-leeftijd centraal. Het kabinet heeft daarvoor zijn val een besluit overgenomen: vanaf 2020 gaan werknemers langer doorwerken, 67 jaar is het perspectief.

Bij het schrijven van de monitor is nog niet duidelijk of de verhoging van de AOW-leeftijd naar 67 jaar wordt doorgezet (vermoedelijk wel overigens) en onder welke voorwaarden dat zal gebeuren. Vooral de wijze waarop de zware beroepen moeten worden ontzien

blijft een lastig punt van discussie, nog los van de vraag of men het eens kan worden over wat eigenlijk een zwaar beroep is.

Het langer doorwerken bij de overheid is voorlopig nog van toepassing op leeftijden die nog ver verwijderd zijn van die welke het kabinet voor ogen heeft. Toch laten de cijfers van de instroom in de FPU zien dat de uitrededeleeftijd vrij snel toeneemt. In 2005 lag deze leeftijd (mede als gevolg van vervroegde uitredemogelijkheden op 57 jaar, de zogenaamde Remkes-regeling) op 59 jaar en 3 maanden, in 2009 op 62 jaar en 4 maanden. Die stijging heeft te maken met het feit dat het (vanwege 'Vendrik') financieel aantrekkelijk is om door te werken na de zogenaamde spilleeftijd. Voor werknemers geboren voor 1 januari 1950 ligt die nog op 62 jaar en 3 maanden. Ook de financiële crisis zal een rol spelen. In onzekere tijden, waarin de pensioenuitkering niet geïndexeerd wordt, kan het aantrekkelijk zijn om het vertrek nog maar even uit te stellen.

Het VUT-fonds kan ook uitrededecijfers per sector leveren. Daaruit blijkt dat de leeftijd bij provincies op 63 jaar ligt. Werknemers aldaar werken gemiddeld dus langer door. Dat zou een indicatie kunnen zijn voor succesvolle toepassing van beleid om medewerkers langer inzetbaar te houden.

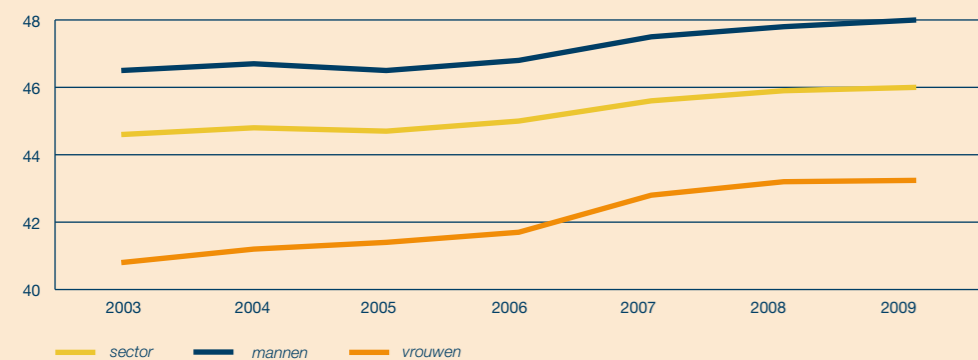
### Leeftijd en geslacht

Waar de verhouding man-vrouw 62% tegenover 38% is, ligt dit binnen de verschillende leeftijdsgroepen heel verschillend. Tabel 2.3 geeft aan dat met het stijgen van de leeftijd het aandeel van de mannen groter wordt. Van de werknemers jonger dan 25 jaar is bijna tweederde vrouw. Dit aandeel blijft sinds 2004 redelijk stabiel. Het aandeel van de vrouwen in de klasse 55 jaar en ouder steeg in diezelfde periode van 36% naar 43%.

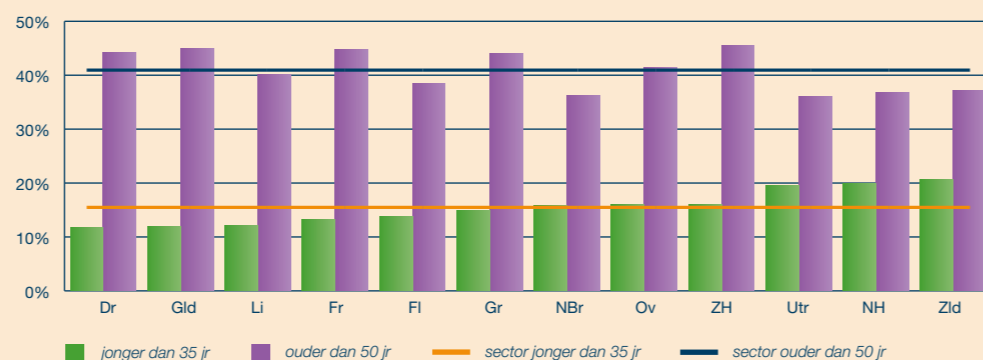
Vanzelfsprekend bestaat er ook een sterk verband tussen leeftijd en functieschaal. Er is overigens een algemene tendens dat het

aantal werknemers in de schalen 1 tot en met 4 afneemt, wat ongetwijfeld te maken heeft met de uitbesteding van ondersteunende diensten. Een gevolg hiervan is dat het aandeel van de jongeren in genoemde schalen van 2005 tot 2009 afneemt van 18% naar 3%.

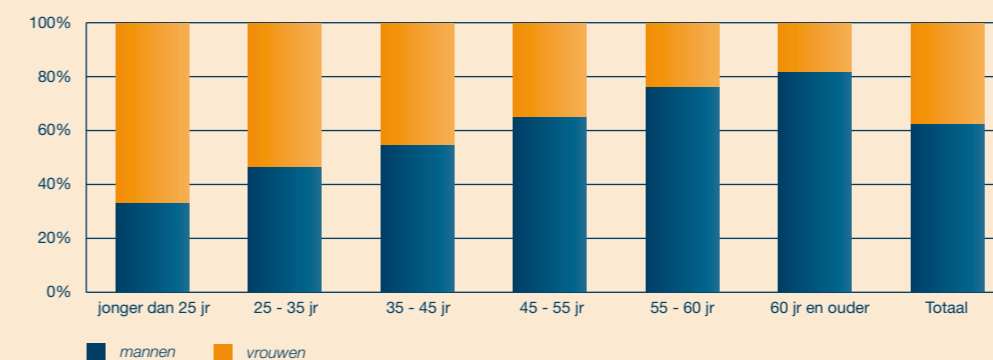
Figuur 2.1 Gemiddelde leeftijd van de werknemers



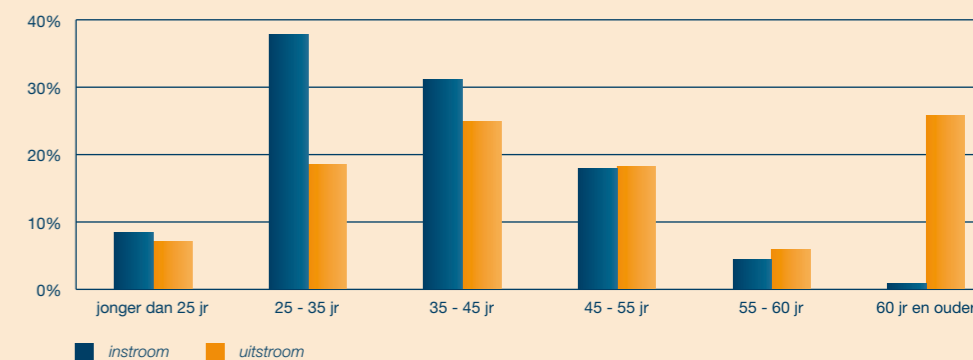
Figuur 2.2 Percentage werknemers (fte) jonger dan 35 jaar, resp. ouder dan 50 jaar



Figuur 2.3 Procentuele verdeling geslacht per leeftijdsgroep



Figuur 2.4 Procentuele verdeling in- en uitstroom per leeftijdsgroep



## Beloning en loonkosten

### Loonsom

Eind 2009 bedroeg de totale loonsom van provincies € 753 miljoen. Ten opzichte van 2008 is dat een stijging van 3%. Die kan voor een belangrijk deel worden verklaard uit de toename van de totale formatie van de provincies met 2,5%. Over een periode van vijf jaar (2004-2009) is de stijging van de loonsom gemiddeld 2,2% per jaar. Over die periode is de totale formatie licht gedaald (3,4%). De loonsom is in die vijf jaar het meest gestegen in Zeeland (met meer dan gemiddeld 5% per jaar). Echter, de oorzaak van deze stijging ligt voor een groot deel aan het feit dat er kosten die voorheen aan loonkosten werden toegerekend nu onder loonkosten vallen. Zuid-Holland heeft de hoogste loonsom (bijna € 129 miljoen), meer dan viermaal zo hoog als die van de kleinste provincie Flevoland. Dit is uiteraard gerelateerd aan het aantal werknemers en de omvang van het verzorgingsgebied. De loonsom van alle overheid- en onderwijssectoren samen bedroeg in 2008 € 44,4 miljard.

Bijna 49% daarvan komt voor rekening van de onderwijssectoren. Rijk en gemeenten souperen respectievelijk 15% en 18%. De provincies zijn met 1,7% een kleine speler in het geheel.

De gemiddelde loonsom per fte is in 2009 € 65.235,-, een stijging van 2,3% ten opzichte van 2008. De verschillen tussen de provincies zijn niet erg groot (variërend van bijna € 60.000,- in Overijssel tot bijna € 69.000,- in Flevoland). Over de periode 2004-2009 is de gemiddelde jaarlijkse stijging 3,4%. Deze stijging is voor een deel veroorzaakt door de loonafspraken in de CAO. Verder is er een incidentele loonontwikkeling - welke gedeeltelijk is te verklaren uit verzwarende van taken waarmee provincies worden geconfronteerd - met de daarbij behorende betere salariering door een hogere functie-waardering. Dit is deels het gevolg van de vergrijzing waardoor meer werknemers hun maximumsalaris bereiken. In de provincies Noord-Holland, Flevoland en Friesland is de

gemiddelde jaarlijkse stijging van de loonsom per fte in deze vijf jaar hoger dan 4%. Alleen in Gelderland ligt dit onder de 2%.

### Verdeling over salarisgroepen

Bijna 20% van de werknemers zit in de hoge salarisgroepen (een maandsalaris van minimaal € 4.500,- bij een voltijd baan). Dat is een flinke stijging ten opzichte van 2006, waarin dit percentage 15% was. In de laagste salarisklasse is sprake van een daling: in 2009 zit 20% in de klasse tot € 2.500,- per maand. In 2006 was dat circa 28%. Voor beide vergelijkingen moet daarbij worden aangetekend dat de salarisbedragen niet zijn gecorrigeerd voor generieke salarisverhogingen. De meeste hoger betaalden zijn te vinden in Flevoland (27,1%) en Zuid-Holland (26,4%). Dat zijn toevallig net de provincies met de kleinste respectievelijk de grootste personeelsomvang. Dit zegt vooral iets over de relatieve zwaarte van functies in deze provincies. De meeste lager betaalden zijn te vinden in Groningen (30,4%). Daar komt

naar verhouding meer uitvoerende, lager betaalde arbeid voor.

### Salarisverschillen tussen mannen en vrouwen

Vrouwen verdienen bij de provincies gemiddeld minder dan mannen. Het gemiddelde voltijd maandsalaris van vrouwen is 87% van dat van mannen. In 2008 was dat 87,7%. Belangrijkste oorzaken voor de verschillen zijn de ongelijke verdeling van functies over de seksen en het verschil in lengte van de loopbaan (meer mannen dan vrouwen zitten op het maximumsalaris). Ten opzichte van 2008 is het verschil dus iets groter geworden. Vrouwen zijn oververtegenwoordigd in de lagere en middensalarisschalen (schalen 1 t/m 3 en 6 t/m 9) en ondervertegenwoordigd in de hogere schalen (vanaf schaal 11). Het aandeel vrouwen in de hogere schalen neemt wel toe. Zo is bijvoorbeeld het aandeel vrouwen in de schalen 16 en hoger gestegen van 23% in 2007 naar 28% in 2009. De positie van vrouwen in topfuncties

heeft in alle provincies de aandacht. Zuid-Holland heeft het Charter 'Vrouwen naar de Top' getekend en enkele andere provincies overwegen nog dit binnenkort te doen. Er zijn flinke verschillen tussen provincies ten aanzien van het aantal vrouwen in topfuncties. In Zeeland, Groningen en Limburg is het percentage vrouwelijke medewerkers in schaal 14 en hoger achtereenvolgens 5,7%, 10,6% en 16,6%, in Flevoland, Noord-Brabant en Noord-Holland is dat 34,5%, 36,6% en 39%. Laatst genoemde provincie laat hier de grootste stijging zien van 6 procentpunten. Opnieuw is de daling van het aantal vrouwen in topfuncties in Drenthe het grootst met 13 procentpunten.

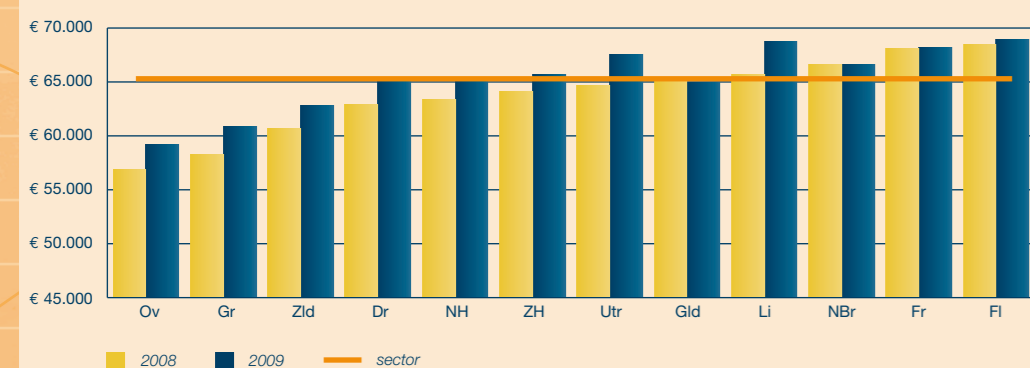
### Werknemers op het maximum

Het aandeel werknemers op het maximum van de salarisschaal is opnieuw gestegen en komt in 2009 uit op maar liefst 63%. In 2008 was dat 61,9%. In drie provincies (Zuid-Holland, Overijssel en Gelderland) is een daling te constateren. In de laatste

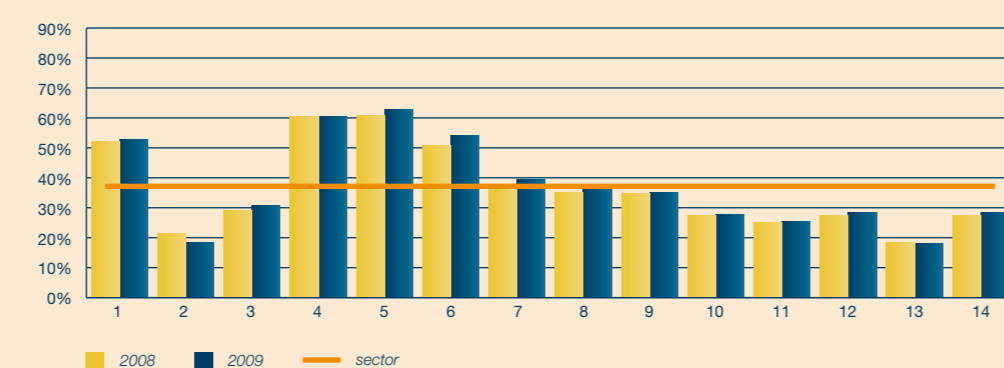
genoemde twee provincies blijft het aandeel echter boven het sectoraal gemiddelde van 63%. Het hoge aantal personen dat op het maximum van de salarisschaal zit, is ook geconstateerd in de evaluatie van het beoordelings- en beloningssysteem dat PricewaterhouseCoopers (PWC) in 2008 heeft uitgevoerd. Het is gedeeltelijk te verklaren uit de invoering van FUWAPROV waardoor het aantal stappen binnen de schalen kleiner werd. Bovendien verdween de uitloopschaal. Het hoge aantal hangt echter vooral samen met de lange diensttijd van provincie-medewerkers in combinatie met de lage doorstroom. Voor deze werknemers draagt het beloningssysteem onvoldoende bij aan het stimuleren van (groei in) ontwikkeling, met name die welke leidt tot verbreding van hun inzetbaarheid. Het draagvlak voor het beloningssysteem ligt bij hen beduidend onder het gemiddelde. Sociale partners willen bij de invulling van aanbevelingen van PWC inzake vergroting van de mobiliteit en verbreding van

de inzetbaarheid prioriteit geven aan deze groep werknemers. Ook zal in de door PWC aanbevolen beloningsbenchmark de positie van de werknemers op het maximumsalaris een belangrijk aandachtspunt worden.

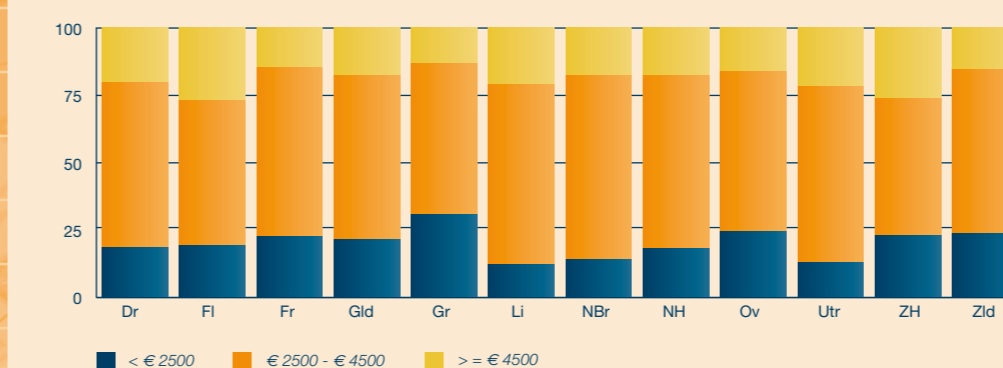
Figuur 3.1 Loonsom per fte (gemiddeld per jaar) per provincie



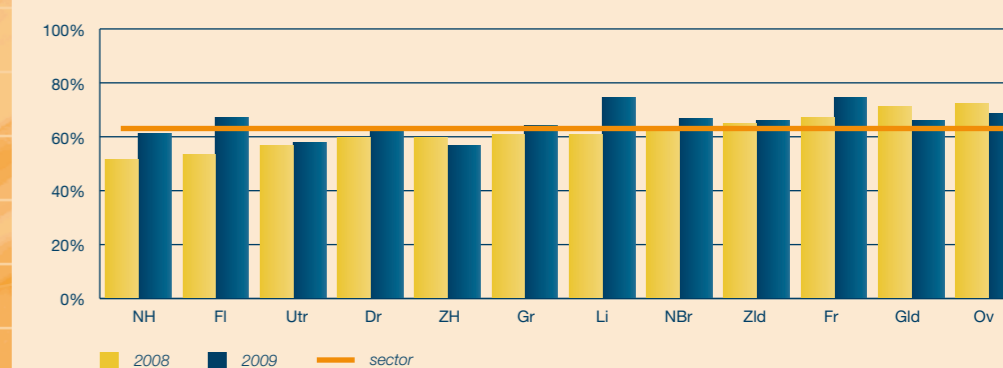
Figuur 3.2 Aandeel vrouwen (fte) per functieschaal



Figuur 3.3 Procentuele verdeling werknemers (fte) over salarisklassen per provincie



Figuur 3.4 Percentage werknemers max. functieschaal per provincie



## Keuze in arbeidsvoorwaarden, werktijden en verlof

De provincies willen voor verschillende groepen op de arbeidsmarkt een aantrekkelijke werkgever zijn. Dat kan onder meer door het aanbieden van een aantrekkelijk en gevarieerd arbeidsvoorwaardenpakket waarin werknemers zelf keuzes kunnen maken en goede mogelijkheden hebben om arbeid en vrije tijd te combineren. Provincies hebben hieraan vorm gegeven via IKAP (Individuele Keuzemogelijkheden Arbeidsvoorwaarden Provincies), de levensloopregeling en flexibiliteit en differentiatie in arbeidsduur en werktijden.

### IKAP

Met IKAP kunnen werknemers binnen grenzen meer of minder gaan werken en fiscaal voordeel halen door bruto inkomen of vrije tijd om te zetten in onbelaste vergoedingen of voorzieningen. Uit een in 2007 gehouden evaluatie is gebleken dat IKAP in een reële behoefte voorziet en met IKAP de arbeidsvoorwaarden redelijk goed kunnen aansluiten op de persoonlijke behoeften van de werknemer. Ook bleek bij de provincies een breed

draagvlak te bestaan voor uitbouw van IKAP. Met de bonden is in het voorjaar van 2008 een nieuwe IKAP-regeling overeengekomen. Die voorziet in een forse uitbreiding van de mogelijkheid om meer en minder te gaan werken en kent bedrijfsfitness en inrichting van de telewerkruimte als nieuwe fiscaal aantrekkelijke bestemmingsmogelijkheden. De provincies hebben de nieuwe regeling in de loop van 2008 ingevoerd zodat de effecten daarvan eerst in 2009 volledig zichtbaar zijn.

### Meer en minder werken

In 2009 hebben 2.223 werknemers gebruikgemaakt van de mogelijkheid in IKAP om tijdelijk meer of minder te gaan werken. Dat is 17% van het personeelsbestand, iets meer dan in 2008 (16%). Iets meer mannen (17,7%) dan vrouwen (16,2%) maken gebruik van de mogelijkheid om via IKAP tijdelijk meer of minder te gaan werken. Het verschil is wat kleiner geworden. Net als in voorgaande jaren kiezen vrouwen vaker voor minder dan voor meer werken. Bij mannen is dat andersom.

Wat direct opvalt is dat het aantal uren meer en minder werken in 2009 fors is toegenomen. Het aantal uren minder werken is ten opzichte van 2008 met 28% gestegen en het aantal uren meer werken met maar liefst bijna 38%. Dat is te verklaren uit de hierboven geschetste uitbreiding van de mogelijkheid om via IKAP meer en minder te gaan werken. Er zijn echter (op sectorniveau) geen wezenlijke veranderingen gekomen in de verhouding tussen meer en minder werken. Ook in 2009 houden die elkaar weer goed in evenwicht. Per saldo is er nauwelijks sprake van capaciteitsverlies (nog geen 1 fte). Ook uitgedrukt in geld is op sectorniveau het verschil tussen meer en minder werken verwaarloosbaar klein: per saldo is voor circa € 19.188 meer aan uren gekocht dan verkocht. Er zijn wel grote verschillen tussen provincies. De volume-effecten liggen tussen 5,2 fte in Noord-Brabant en -3,3 fte in Zuid-Holland. De financiële effecten variëren tussen circa € 246.000,- aan meerkosten in Noord-Brabant en circa € 235.000,- aan besparingen in Noord-Holland. In laatst

genoemde provincie is, net als in 2008, bijna zes keer zoveel verlof gekocht als verkocht.

De cijfers geven geen inzicht in de gevolgen van meer en minder werken via IKAP voor continuïteit en kwaliteit van de werkzaamheden in de provinciale organisatie. In genoemde evaluatie van IKAP hebben de provincies echter aangegeven dat IKAP geen problemen oplevert voor de bedrijfsvoering. Of dit na de uitbreiding van de mogelijkheden om meer en minder te gaan werken anders ligt, is niet te zeggen.

### Levensloopregeling en ouderschapsverlof

Na een overgangperiode van drie jaar is vanaf 2009 de regeling van betaald ouderschapsverlof vervallen en geïntegreerd in de levensloopregeling. De middelen voor het betaald ouderschapsverlof zijn in de levensloopregeling gestopt. Over 2009 is er in totaal iets meer dan 40.000 uur aan (onbetaald) ouderschapsverlof opgenomen. In de

jaren 2007 en 2008 is er beduidend meer (betaald) ouderschapsverlof genoten (163.827 respectievelijk 179.029 uren). Daarbij wordt aangetekend dat in deze twee overgangsjaren een hausse aan aanvragen heeft plaatsgevonden in verband met de op handen afschaffing van het betaald ouderschapsverlof.

In 2009 namen 671 werknemers aan de levensloopregeling deel. Dat is 5,2% van het personeelsbestand, (nagenoeg) gelijk aan dat in 2007 en 2008. Per 1 januari 2009 is voor toekenning van de ouderschapsverlofkorting niet meer vereist dat betrokkene aan de levensloopregeling deelneemt. Dit heeft geen (negatief) effect gehad op de deelname aan de levensloopregeling. De afloop van de regeling van betaald ouderschapsverlof heeft ook geen (positief) effect gehad op het gebruik van de levensloopregeling. De deelname varieert van 3,3% in Overijssel tot 7% in Friesland.

Mannen maken, net als in 2007 en 2008, iets meer gebruik van de levensloopregeling

(5,5%) dan vrouwen (4,7%). Deelname aan de regeling neemt toe met de stijging van het inkomen: van 1,6% bij een maandinkomen onder € 2.500,- tot 9,3% bij een maandinkomen van € 4.500,- en meer.

De deelname aan de regeling is redelijk evenwichtig verdeeld over de leeftijdscategorieën. De 55-plussers maken relatief meer gebruik van de regeling (5,7%), waarschijnlijk met het doel om iets eerder (geheel of gedeeltelijk) te stoppen met werken.

### Arbeitsduur

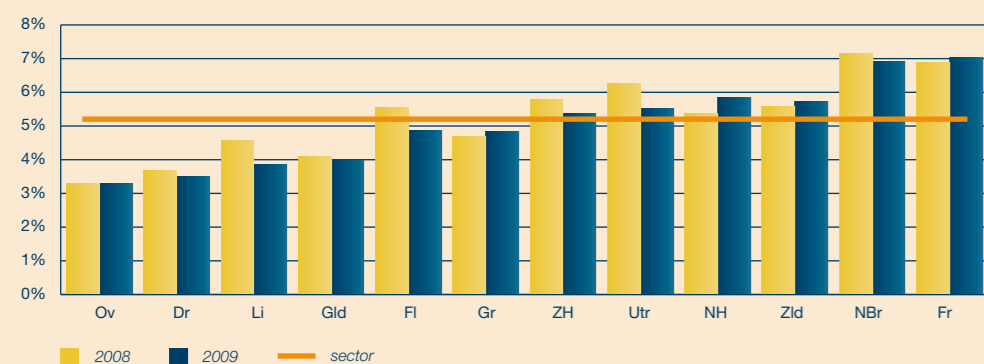
De normwerkweek bedraagt bij de provincies 36 uur. Lang niet iedereen werkt echter 36 uur. Bijna 41% werkt in deeltijd. Dat is 1 procentpunt meer dan in 2008. Een zeer klein aantal werknemers (0,6%) werkt structureel meer dan 36 uur, evenveel als in 2008. Met een deeltijdfactor van 0,9 ligt de gemiddelde arbeidsduur, net als in 2008, op 32,4 uur per week. Deeltijdarbeid is en blijft vooral populair bij vrouwen: een meerderheid van de vrouwen

(64,3%) werkt in deeltijd. Dat is iets minder dan in 2008 (65,6%). Het aantal mannelijke deeltijdwerkers is licht gestegen van 22,2% in 2008 naar 23,8% in 2009.

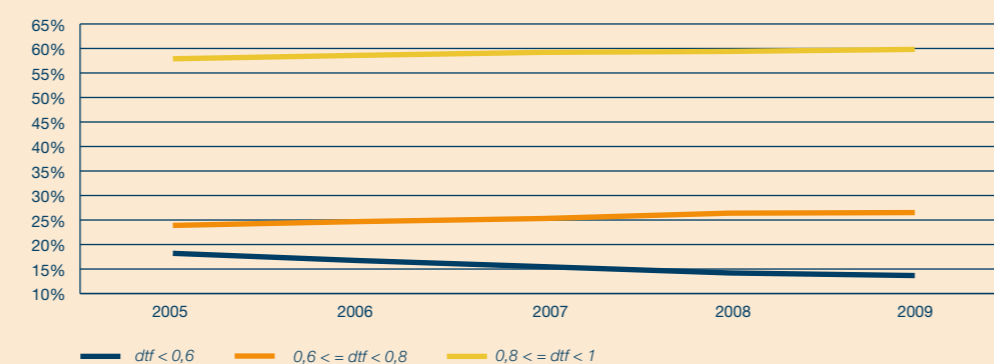
Er zijn grote verschillen tussen provincies. Evenals vorig jaar heeft Utrecht als enige provincie meer deeltijdwerkers dan voltijders (53%). Zuid-Holland heeft, net als in 2008, relatief de minste deeltijdwerkers (32%).

Bij de provincies is de grote deeltijdbaan de norm geworden voor het werken in deeltijd. In 2001 werkte 51% van de deeltijdwerkers tussen de 29 en 36 uur per week. Sindsdien is dit geleidelijk gegroeid naar bijna 60% in 2009. Het belang van de kleinere deeltijdbaan (minder dan 22 uur per week) is navenant afgenomen van bijna 25% in 2001 naar iets onder de 14%. Zeeland heeft, net als in 2008, de meeste kleinere deeltijdbanen (32%).

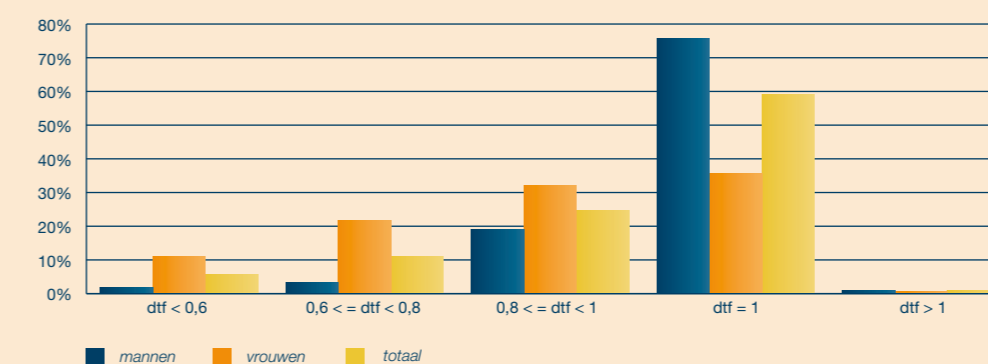
Figuur 4.1 Procentuele deelname aan de levensloopregeling



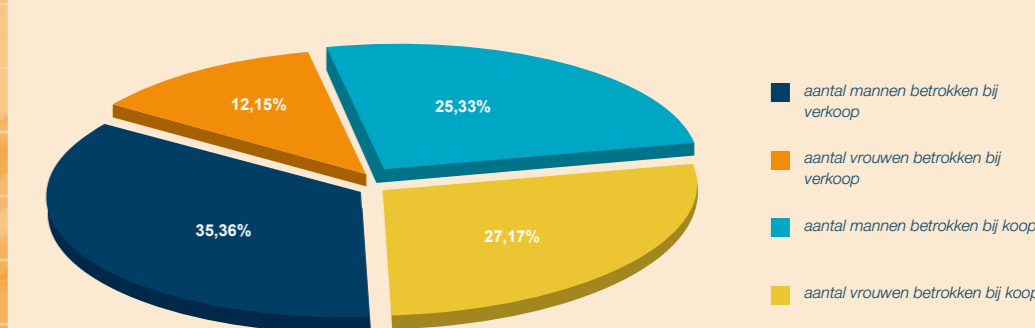
Figuur 4.2 Verdeling deeltijdwerk naar omvang betrekking in absolute aantallen 2005-2009



Figuur 4.3 Verdeling deeltijdfactor (dtf) naar geslacht



Figuur 4.4 Verdeling naar geslacht werknemers betrokken bij kopen en verkopen verlof



## Dienstverband en mobiliteit

### Duur dienstverband provincies gelijk gebleven

Bij provincies wordt steeds meer zorg besteed aan de ontwikkeling en inzetbaarheid van werknemers. Uit onderzoek blijkt dat naarmate werknemers langer op een functie zitten het moeilijker wordt om ze mobiel te krijgen. Daarom is in 2008 de commissie Verdult/Van der Wind gekomen met een aantal aanbevelingen over de wijze waarop dit verbeterd kan worden. Het merendeel van deze aanbevelingen is of wordt uitgevoerd binnen de provincies.

De gemiddelde provinciale diensttijd is met 13,7 jaar ten opzichte van 2007 en 2008 gelijk gebleven. Zoals uit figuur 5.1 blijkt, is de duur van het dienstverband bij mannen hoger dan bij vrouwen. Zichtbaar is dat een kwart van de werkzame mannen bij de provincie langer dan 25 jaar in dienst is. Van de vrouwen die in dienst van de provincie zijn, geldt dat 12% langer dan 25 jaar in dienst is. Het aandeel vrouwen dat minder dan vijf jaar in dienst is,

is met 33% ook aanzienlijk hoger dan het aandeel mannen in deze groep (24%).

### Betrekkelijk weinig provinciale verschillen duur dienstverband

Zoals in figuur 5.2 zichtbaar is gemaakt is net als de voorgaande jaren in Flevoland de gemiddelde duur van het dienstverband het laagst. De overige verschillen zijn betrekkelijk klein. Dit valt te verklaren doordat Flevoland de jongste provincie is. Hoewel sectoraal de gemiddelde diensttijd gelijk blijft zijn er wel enkele verschillen te zien op provincieniveau. In Zuid-Holland en Utrecht is de gemiddelde diensttijd met een half jaar afgenomen. In Overijssel en Groningen is de gemiddelde diensttijd het meest toegenomen met respectievelijk 0,65 jaar en 0,95 jaar.

### Instroom en uitstroom

Voor een vitale organisatie is een vlottend personeelsbestand essentieel. In 2009 zijn er 781 werknemers bij de provincie vertrokken waarvan 333 vrouwen en 448 mannen. In

hetzelfde jaar zijn 1.140 nieuwe medewerkers ingestroomd waarvan 569 mannen en 571 vrouwen. Net als in 2008 zijn er dus iets meer vrouwen dan mannen ingestroomd.

Opvallend is dat zowel de instroom als de uitstroom van medewerkers jonger dan 35 in 2009 is toegenomen. Tot de 45 jaar worden er nog relatief veel nieuwe medewerkers aangenomen, hierna wordt de uitstroom groter dan de instroom.

### Aandeel van vrouwen

Van het personeelsbestand bij de provincies is 38% vrouw. In figuur 5.4 wordt het beeld weergegeven van de instroom en uitstroom van vrouwen. In de sector is in 2009 50% van de instroom en 43% van de uitstroom vrouw. Het aantal vrouwen neemt dus geleidelijk aan toe. De cijfers van 2007 en 2008 laten een vergelijkbaar beeld zien.

Overigens zijn er redelijk grote verschillen tussen de provincies. De provincie met het

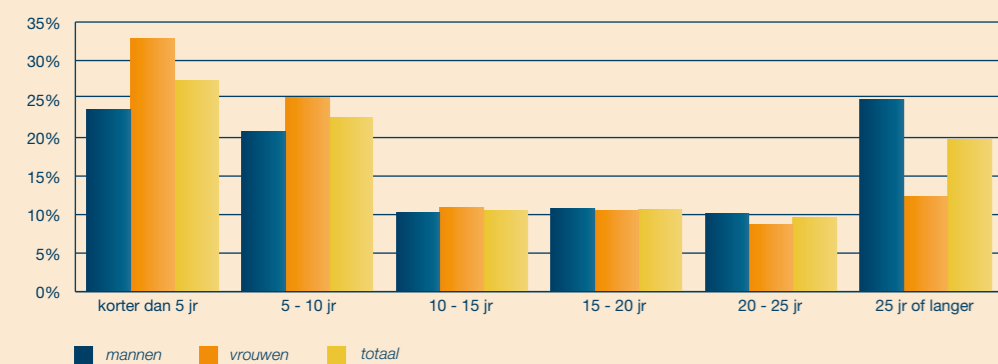
grootste verschil in het percentage vrouwen onder de instroom en uitstroom is Overijssel. Van de instroom bedraagt het percentage vrouwen 60% en van de uitstroom is het percentage vrouwen 32%. Ook in de provincie Gelderland is het percentage vrouwen dat instroomt (62%) groter dan het percentage dat uitstroomt (38%). Een omgekeerd patroon is te zien in Limburg: het percentage vrouwen dat uitstroomt (41%) is groter dan het percentage vrouwen dat instroomt (29%). In deze provincie is in absolute aantallen wel een toename van het aantal vrouwen te zien: er zijn 13 vrouwen uitgestroomd en 16 vrouwen ingestroomd.

### Arbeidsmarkttoelage

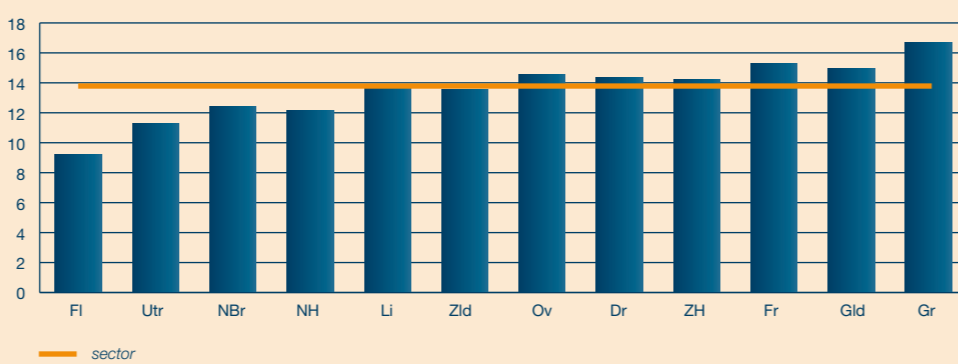
Het is mogelijk om een arbeidsmarkttoelage toe te kennen voor bepaalde moeilijk vervulbare functies. De reden hiervoor kan zijn dat het bij een bepaalde functie behorende salarisoniveau onvoldoende toereikend is om de gewenste kwaliteit te werven en/of te behouden. Het aantal arbeidsmarkt-

toelages kan een indicatie zijn voor de arbeidsmarktkrapte in een provincie of voor een bepaald functieniveau. Er zijn overigens ook andere wijzen waarop dit doel bereikt kan worden, bijvoorbeeld door afspraken te maken over secundaire arbeidsvoorwaarden of de arbeidsduur te verlengen. In 2009 is de arbeidsmarkttoelage voor de hele sector 231 keer toegekend. Dit is 1,8% van het totale personeelsbestand. Ten aanzien van 2008 is hier sprake van een toename van 8,5%. De meeste toelages werden toegekend door Zuid-Holland (106), maar wel minder dan in 2008 (121) en 2007 (161). Na Zuid-Holland worden de meeste arbeidsmarkttoelages toegekend in Overijssel (33) en Flevoland (31). Relatief gezien gaat het bij Zuid-Holland om 4,9% van het personeelsbestand en bij Flevoland om 6,5% van het personeelsbestand. Absoluut gezien worden de meeste arbeidsmarkttoelages toegekend voor functies in de schalen 11 en 12. Relatief gezien geldt dit voor de schalen 16 (11%) en 18 (21%).

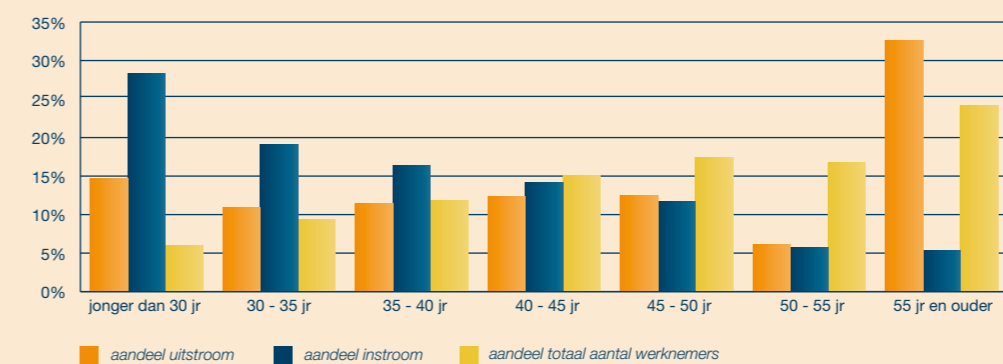
Figuur 5.1 Verdeling werknemers (absoluut) naar geslacht en diensttijd



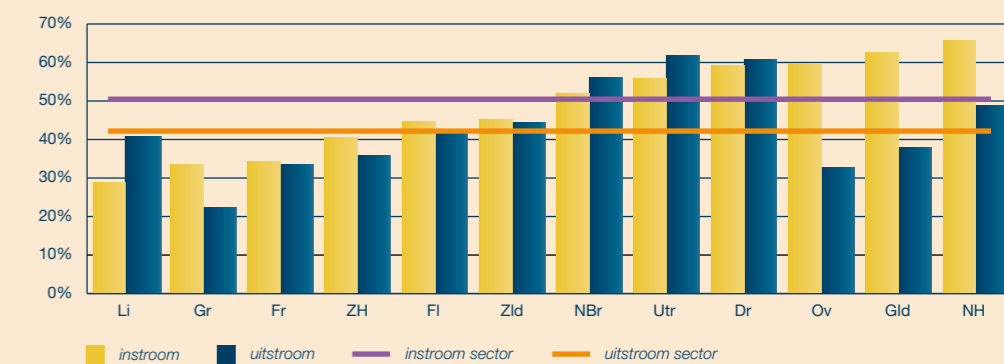
Figuur 5.2 Gemiddelde diensttijd in jaren per provincie



Figuur 5.3 Aandeel leeftijdsklasse in de in- en uitstroom (absoluut)



Figuur 5.4 Aandeel vrouwen (absoluut) in de in- en uitstroom





**Pensioen uit zicht?**

Sinds mensenheugenis krijgen werknemers die op de rand van hun pensioen staan een cursus aangeboden onder de titel 'Pensioen in zicht'. Doel van de bijeenkomsten is om de toekomstige gepensioneerde, en zijn of haar partner, voor te bereiden op het Zwitserleven van de reclame. Een organisatie die de cursus voor de uittrekders in 2009 verzorgde, schijnt hier de titel 'Pensioen uit Zicht' aan gegeven te hebben. Daarmee uiteraard doelend op alle perikelen rond de pensioenen waardoor een goede en verzorgde oude dag soms ver weg leek. Zo zag het er toen naar uit.

De financiële crisis die in de tweede helft van 2008 de wereld teisterde, kende zijn weerga niet en had gevolgen voor de hele economie. In eerste instantie leek de ellende beperkt te worden tot de financiële sector en tot de Verenigde Staten. Maar al gauw bleek dat een illusie in een wereld waarin de financiële en economische belangen zo met elkaar verknoopt zijn. In Nederland vielen

weliswaar geen banken om, maar er was wel veel staatssteun nodig om ze overeind te houden. Het leidde tot een verhoging van de staatsschuld waarvan ons land de lasten nog jarenlang zal dragen.

Met het instorten van de aandelenmarkten werden ook de pensioenfondsen, die nu eenmaal in hoge mate van beleggingen afhankelijk zijn, in de val meegesleurd. Vooral het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds ABP kreeg harde klappen te verduren. In korte tijd daalde de dekkinggraad (de mate waarin de toegezegde pensioenverplichtingen zijn gedekt door het aanwezige vermogen) van het fonds van 145 naar 86,5; een dramatische terugval. Deze bracht met zich mee dat over 2009 geen indexatie voor de gepensioneerden (en overigens ook niet voor de actieven) kon plaatsvinden, wat tot een inkomensverlies van ongeveer 5% leidde.

Los van wat binnen het pensioendossier zelf gebeurt, heeft het pensioen ook een rela-

tie met arbeidsvoorwaarden en zelfs met HRM-beleid. Overheidswerkgevers geven ruim 20% van hun financiële ruimte uit aan pensioen. Dat geld kan dus niet besteed worden aan andere arbeidsvoorwaarden, bijvoorbeeld het primaire salaris. Dit feit is medebepalend voor de concurrentiepositie op de arbeidsmarkt. Provincies hebben bepaald dat het maximum voor de pensioenkosten op 20% moet liggen. De relatie met HRM zit vooral in maatregelen die langer doorwerken ondersteunen, wat er vervolgens weer toe leidt dat de kosten voor de pensioenregeling afnemen.

**Herstel**

Terug naar de positie van het ABP in 2008/2009. Net als veel andere pensioenfondsen moest ook het ABP een herstelplan voorleggen aan De Nederlandsche Bank waarin wordt aangegeven hoe in een periode van vijf jaar de dekkinggraad terugkomt op een aanvaardbaar niveau. Een onderdeel van het plan is dat ook de komende

vier jaar weinig tot niet geïndexeerd kan worden, waardoor de achterstand verder oploopt.

Bij de presentatie van het herstelplan sprak toenmalig voorzitter Brinkman van een van de somberste persconferenties ooit. Kort daarna veerde de economie echter verrassend snel weer op. Over 2009 behaalde het ABP een rendement van iets meer dan 20% op zijn vermogen. De verwachtingen uit het Herstelplan werden daardoor snel ingehaald. Het plan voorzag in een dekkinggraad van 93% eind 2009, terwijl deze op 31 oktober reeds 104,5% bedroeg. Hierdoor kon de voorziene herstelopslag op de premie achterwege blijven. Niettemin blijft de situatie veranderlijk en is sprake van sterke schommelingen in de dekkinggraad. Deze wordt, behalve door de onrustige aandelenmarkten, ook veroorzaakt doordat het vermogen moet worden gewaardeerd tegen de huidige markttrente, welke nog steeds historisch laag is.

**Commissies adviseren over pensioenstelsel**

In het licht van de financiële problematiek, maar ook vanwege de vergrijzing, zijn door het kabinet in 2009 drie commissies ingesteld die inmiddels hebben geadviseerd over de toekomst van het pensioenstelsel. De commissie Parameters (commissie Don) had als onderwerp de parameters die pensioenfondsen mogen gebruiken voor hun lange termijn berekeningen en de kostendeckende premie. Het advies van de commissie is verdeeld. Don zelf en de onafhankelijke leden bepleiten een grotere prudentie dan de leden van de Stichting van de Arbeid. Het effect van een parameter is enorm: uitgaan van 1% meer of minder rendement leidt voor Nederland tot een extra premielast van ca €5 miljard, ofwel een premiestijging van zo'n 18%. En als de premie constant moet blijven, zal de regeling tot de omvang van dat bedrag versoberd moeten worden.

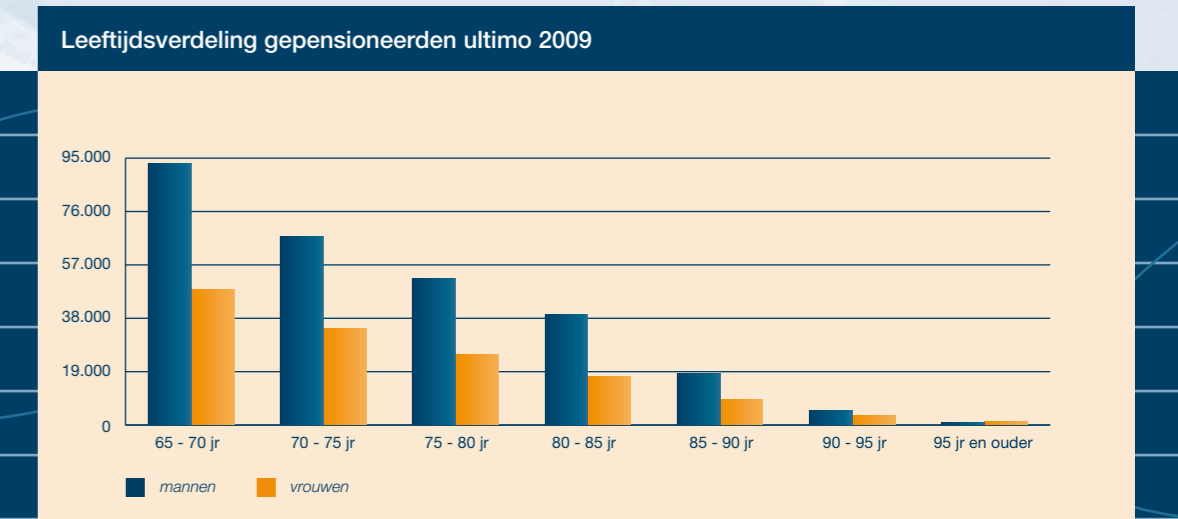
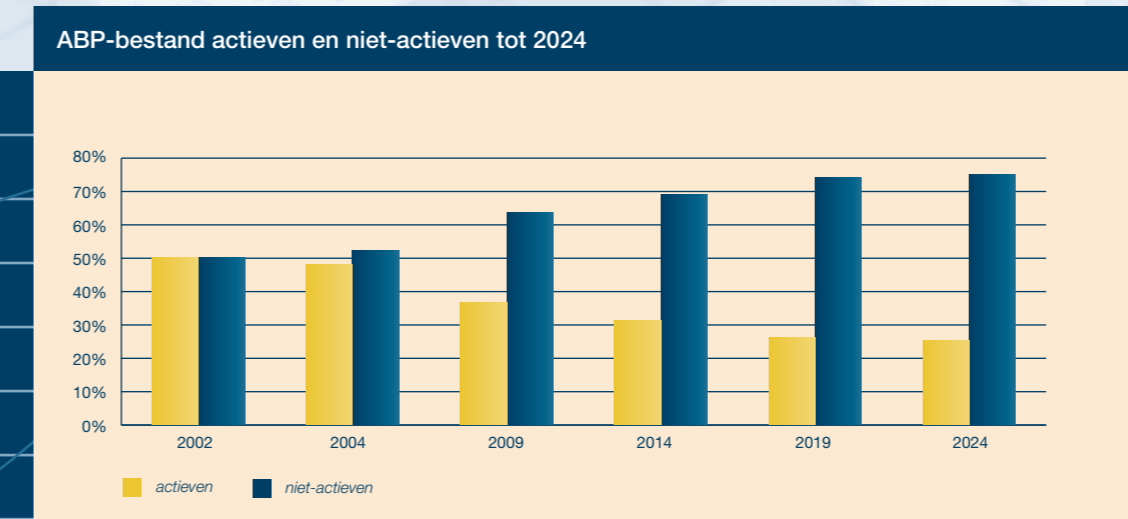
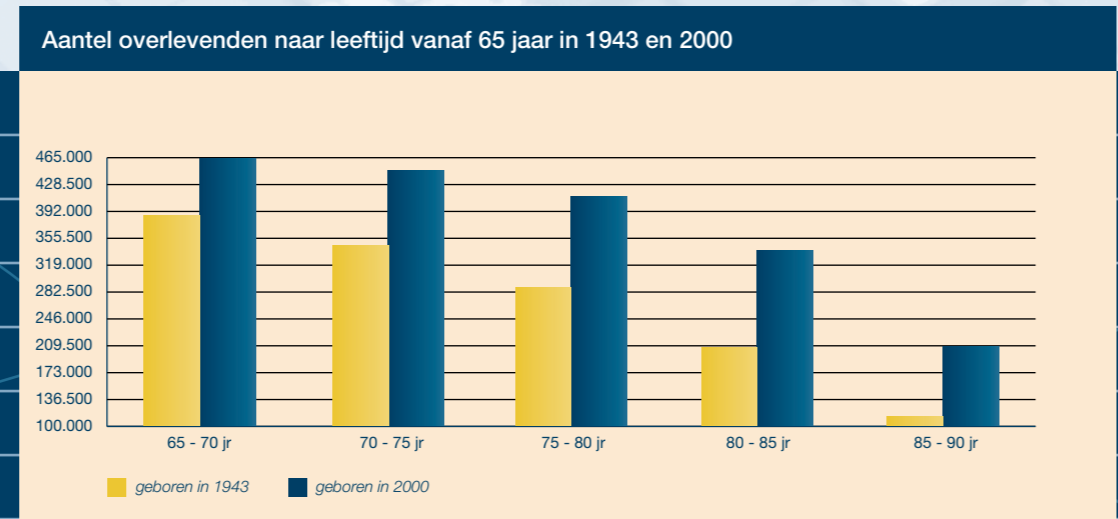
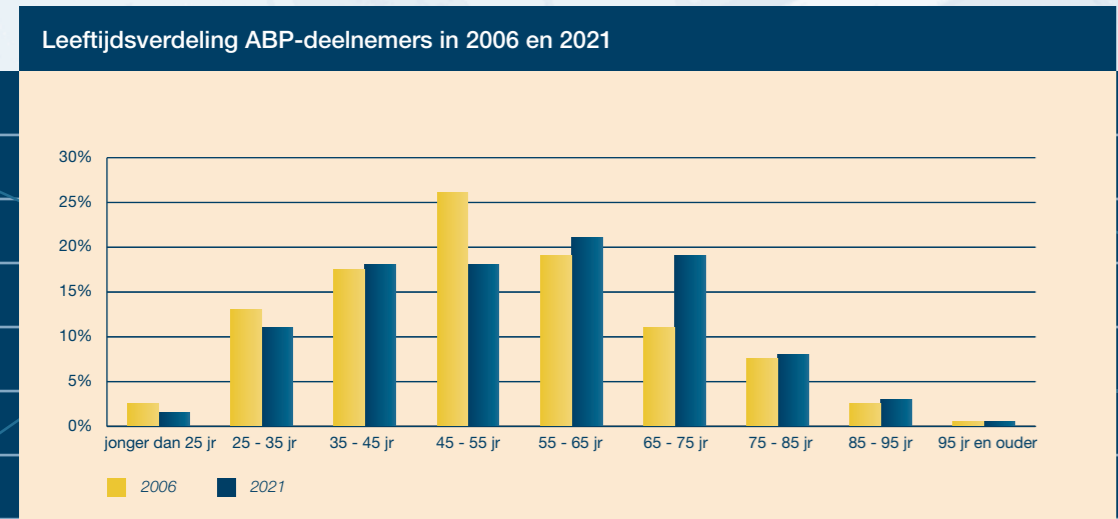
De commissie Frijns adviseerde over het beleggingsbeleid. Feit is dat een risicovoller beleggingsbeleid problematischer is naarmate het fonds meer vergrijsd is. Als het mis gaat is er immers nauwelijks tijd om dat weer te compenseren. De commissie beveelt daarom aan de solvabiliteitsrisico's meer in lijn te brengen met de samenstelling van het bestand. Verder stelt de commissie vast dat de indexatie, nodig om het pensioen waardevast te houden, vooral uit het (onzekere) rendement op beleggingen gefinancierd moet worden. Indexatie is dus geen onvoorwaardelijk recht! Gepensioneerden weten daar intussen ook alles van.

De commissie Goudswaard boog zich over de toekomstbestendigheid van het pensioenstelsel. Een belangrijke vaststelling is dat een collectief en solidair stelsel, gebaseerd op kapitaaldekking, nog altijd het beste is. Maar Goudswaard constateert wel dat als gevolg van de vergrijzing het pensioencontract aanpassing behoeft, en dat is een

uitdaging voor sociale partners. Er moet een evenwicht komen tussen ambitie wat betreft de afspraken, zekerheid (van de uitkering) en kosten (de premie). Optimale ambitie en zekerheid tegen lage kosten valt niet te combineren, er moeten keuzes gemaakt worden. Daarover verderop meer.

**Vergrijzing en langer leven**

De vergrijzing is nationaal een probleem (en reden waarom het onvermijdelijk is dat de AOW-leeftijd omhoog gaat) maar speelt binnen de publieke sector extra zwaar. Ook andere demografische factoren die in de pensioendiscussie spelen, pakken voor de overheidssector duurder uit. Ten eerste is er de verhouding tussen actieven en niet-actieven. In 2002 was die verhouding fifty-fifty, in 2009 37% versus 69% en in 2019 (dat is al binnen tien jaar) 26% tegenover 64%. Dat betekent dat dan tegenover één actieve premiebetaler drie niet-actieve pensioenontvangers staan. Een tweede punt is dat gepensioneerden



steeds ouder worden. In pensioentermen heet dit het langer levenrisico. Het is duidelijk dat met de toename van de levensverwachting de kosten stijgen omdat de uitkering langer wordt uitbetaald. Ook hierdoor is verhoging van de pensioenleeftijd nodig en trouwens ook verdedigbaar. Men werkt langer, maar men leeft ook langer en nog in betere gezondheid ook. Omdat vrouwen gemiddeld nog steeds ouder worden dan mannen, leidt ook de toename van het aantal vrouwen in het bestand tot een verhoging van de kosten. Datzelfde geldt ook wanneer de instroomleeftijd hoger wordt, men bouwt dan immers minder jaren pensioen op. Al deze ontwikkelingen hebben invloed op de premie en/of de dekkingsgraad. De vraag is of er andere mogelijkheden zijn om deze effecten op te vangen. Het besluit tot verhoging van de AOW-leeftijd kan ook forse invloed hebben op de positie van het tweede peilpensioen. Sociale partners moeten dan besluiten dat

ook de pensioenleeftijd wordt verhoogd naar 66 c.q. 67 jaar. Dat mes snijdt aan twee kanten: er komt een langere periode voor opbouw beschikbaar, terwijl de duur van de uitkering met twee jaar vermindert.

#### De uitdagingen te lijf

Pensioen mag nooit 'uit zicht' raken, daarvoor is het een te belangrijke arbeidsvoorwaarde. Ook gepensioneerden willen een comfortabel leven leiden en liefst zonder dat ze van jaar tot jaar maar moeten afwachten of dat erin zit. Want ook al zijn de pensioenen niet afgestempeld, door niet te indexeren wordt de uitkering wel minder waard. Tegelijk zijn er grenzen aan wat werknemers en werkgevers aan hun oudedagsvoorziening willen betalen. De premie schommelt nu rond de 20%, waarvan de werkgever driekwart voor zijn rekening neemt. Meer rek zit daar eigenlijk niet in. Als de werknemer kiest voor (nog) meer uitkering, dan kan hij dat prima regelen in de derde peiler. Dat

bepaalt hij dan helemaal zelf en dat past bij de trend tot individualisering. We constateerden reeds dat werknemers langer moeten doorwerken. Als de pensioenleeftijd meebeweegt met de verhoging van de AOW-leeftijd naar 67 jaar, levert dat een besparing op die hard nodig is om automatische kostenstijgingen op te vangen. De laatste jaren is de trend naar langer doorwerken al behoorlijk ingezet. Fors gestimuleerd door 'Vendrik' steeg de gemiddelde uittredeleeftijd van 59,3 jaar in 2005 naar 62,4 jaar in 2009. Langer doorwerken vereist wel een personeelsbeleid dat ondersteunend werkt.

De recente historie heeft geleerd dat een pensioenaanspraak niet absoluut is. Waar deelnemers en gepensioneerden ervan uitgaan dat indexatie een recht is, is het slechts een voorwaardelijk recht. De vraag is of die onzekerheid aanvaardbaar is. Deze vraag stellen is hem (voor velen) ook al beantwoord. Juist als mensen met pen-

sioen zijn willen zij niet verrast worden. Op oudere leeftijd is het moeilijker om onaangename verrassingen langs andere weg te compenseren.

#### En dus: evenwicht tussen belangen

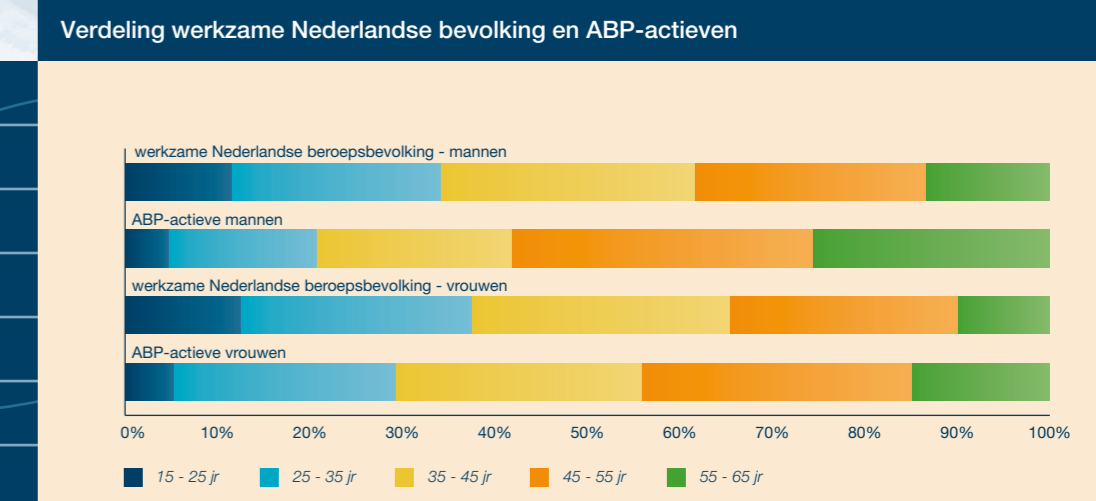
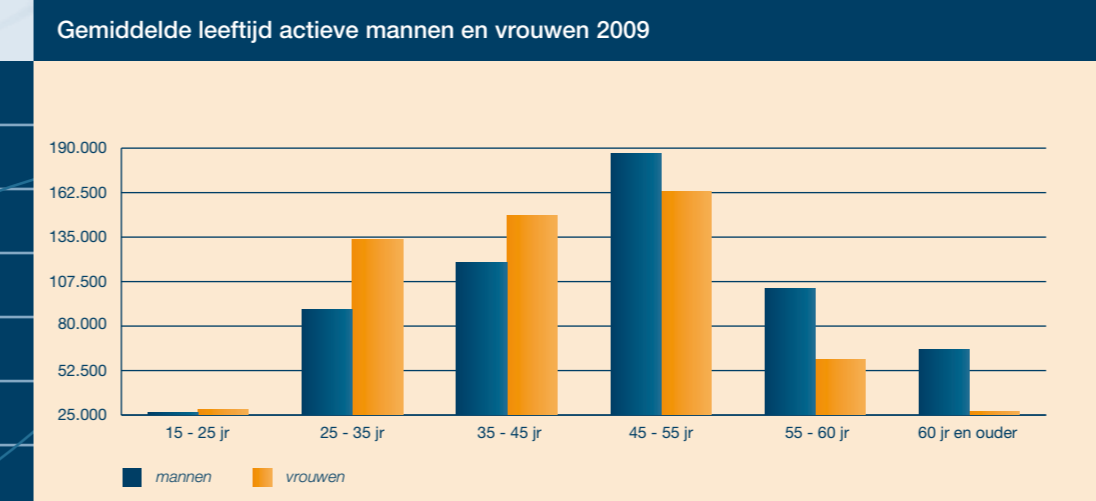
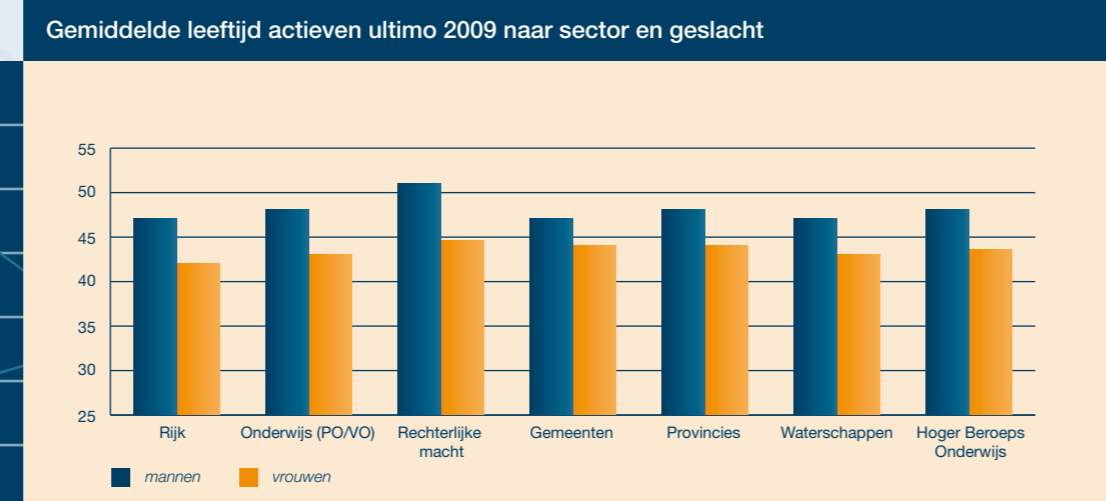
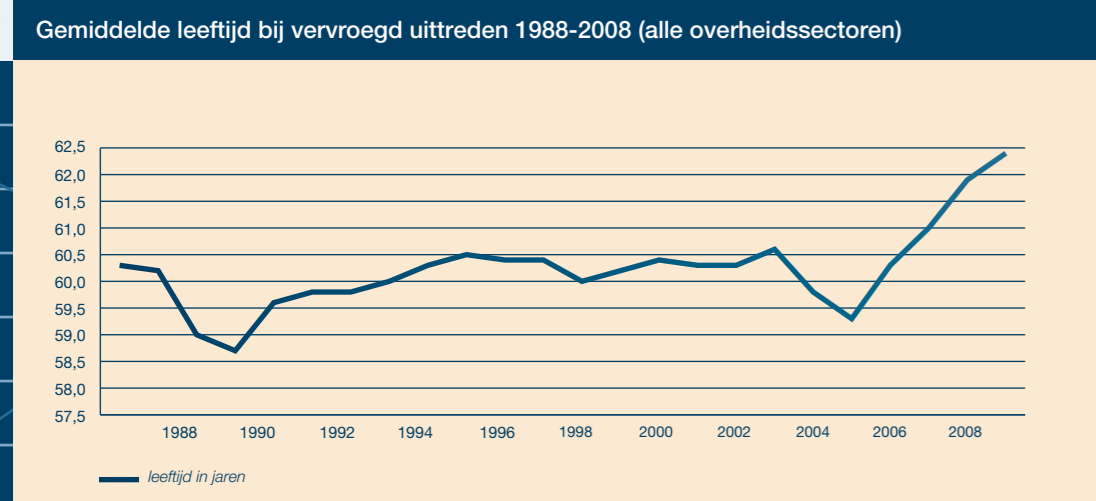
Om dit evenwicht te bereiken, zijn er drie knoppen waaraan men kan draaien: de rechten, de risico's en de rekening. Het oude onderscheid tussen Defined Benefit (pensioenresultaat ligt binnen grenzen vast) en Defined Contribution (uitkomst is veel onzekerder) vervaagt. En dus moeten er keuzes worden gemaakt. Als de risico's niet te groot mogen zijn, en de kosten niet (nog verder) mogen oplopen, moet versobering plaatsvinden op de rechten. Minder ambitie in de aanspraken, maar wel de zekerheid dat die ambitie ook gerealiseerd wordt wanneer men met pensioen gaat. Niet indexerende zet de waarde van het pensioen zwaar onder druk.

Aanpassing van de ambitie is een zaak voor

sociale partners. Te denken valt aan verlaging van het opbouwpercentage of volledige privatisering van het nabestaandenpensioen. Een vraag die ook Goudswaard oproept is of ouderen en jongeren persé gelijk behandeld moeten worden. Omdat jongeren meer opbouwjaren hebben, kan hun inleg met wat meer risico belegd worden. Dat zou de solidariteit tussen generaties gedeeltelijk kunnen doorbreken, maar jongeren vinden toch al dat zij moeten meebetelen aan de goudgerande (overgangs)regelingen van de babyboomers. Het is daarom een variant die serieuze beschouwing verdient.

Zeker is dat aan één knop niet gedraaid kan worden, tenzij het naar links is, en dat is de premie. De pensioenpremie slokt nu al ruim 20% van de arbeidsvoorwaardenruimte op. Nog meer betalen aan premie gaat ten koste van de ruimte voor actief personeel en dat kan echt niet, wil men tenminste een concurrerend arbeidsvoorwaardenpakket kunnen bieden op een markt die steeds krappert

wordt. Daarbij komt, naarmate het aantal actieven daalt, dat het premie-instrument te bot wordt om überhaupt nog een bijdrage te leveren aan de financiële positie van het fonds.



## Beoordelen en belonen

### Het systeem

Provincies hanteren een beoordelings- en beloningssysteem dat is gebaseerd op vier grondslagen: functiewaarde, structurele groei in ontwikkeling, resultaten en marktwaarde. De groei in ontwikkeling en de resultaten zijn de prestatiegerichte elementen in het systeem. De waardering hiervan vindt plaats op basis van de beoordeling van de werknemer. Dit gebeurt door middel van een jaarlijkse cyclus van drie soorten gesprekken: een planningsgesprek, een voortgangsgesprek (minimaal één per jaar) en een evaluatie-/beoordelingsgesprek. In de planningsgesprekken worden onder andere afspraken gemaakt over de te leveren prestaties en over de ontwikkeling van bepaalde competenties.

De meest recente data waarop bijna alle provincies vergelijkbaar zijn, hebben betrekking op de beoordelingscyclus die ultimo 2008 of voor juni 2009 zijn afgerond. De reden hiervoor is dat niet elke provincie een in de

tijd gelijk lopende beoordelingscyclus kent. Deze monitor gaat uit van de meest recent afgeronde cyclus.

In 2008 is het systeem door PricewaterhouseCoopers geëvalueerd. Naar aanleiding van deze evaluatie is een aantal aanbevelingen gedaan. Een aantal van deze aanbevelingen zal worden verwerkt in de komende CAO waarover op het moment van het schrijven van deze personeelsmonitor nog geen overeenstemming is bereikt.

### De gesprekken

In alle provincies is met meer dan 80% van het aantal werknemers een planningsgesprek gevoerd. Het gemiddelde in de sector bedraagt 94%, dit is 2 procentpunten hoger dan het gemiddelde van 2007, wat toen 92% was. In 2006 was het gemiddelde nog 86%. Deze stijging ten opzichte van 2007 is vooral te danken aan de provincies Utrecht, Zeeland en Limburg. In de provincie Drenthe is sprake van een daling van het aantal plan-

ningsgesprekken, van 97% naar 85%. In de provincies Friesland, Groningen, Flevoland en Overijssel werd zowel in 2007 als in 2008 met nagenoeg alle werknemers een planningsgesprek gehouden.

Na het planningsgesprek volgt het voortgangsgesprek. Dit gesprek wordt minder vaak gevoerd dan het planningsgesprek. Met 79% van de werknemers is een voortgangsgesprek gehouden, ongeveer hetzelfde als in 2007 en 2006. Een opvallende daling treedt op in Drenthe. Hier is het aantal voortgangsgesprekken van 78% in 2007 teruggelopen naar 44% in 2008. De oorzaak van deze daling ligt in het feit dat 2008 voor de provincie Drenthe een overgangsjaar was naar een nieuwe organisatie. Daardoor zijn de gesprekken relatief laat in dat jaar gehouden, waardoor de planningsgesprekken er in veel gevallen bij in zijn geschoten. In Utrecht ligt het aantal voortgangsgesprekken met 27% laag. Navraag leert dat hier sprake is van een ommissie in de administratieve procedures, waardoor

heel veel voortgangsgesprekken niet geregistreerd zijn. Aangenomen mag worden dat het aantal feitelijk overeenkomt met het aantal plannings- en beoordelingsgesprekken.

De beoordelingscyclus eindigt met het evaluatie-/beoordelingsgesprek (weergegeven in figuur 6.1). Het sectorpercentage ligt op 86%. Dit is minder dan in 2007, maar evenveel als 2006. Het kleinste percentage beoordelingsgesprekken treedt op in Gelderland, namelijk met 65% van de werknemers. Vorig jaar was dit 76%. De verklaring voor deze afwijking is dat in deze provincie, op aandringen van de vakbonden in het georganiseerd overleg, de afspraak is gemaakt om werknemers op het maximum van hun salarisschaal tijdelijk niet te beoordelen (tenzij de werknemer wel een beoordeling wenst). Het aantal beoordelingsgesprekken in Zeeland ligt hoger dan hier aangegeven, omdat een aantal beoordelingen nog in de pijplijn zaten ten tijde van het aanleveren van de data voor deze rapportage.

### Beoordeling

Op basis van de evaluatie- en beoordelingsgesprekken krijgt de werknemer een beoordeling over de ontwikkeling van zijn functioneren en prestaties. Uit het voorafgaande blijkt dat met 86% van de werknemers een evaluatie-/beoordelingsgesprek is gevoerd. Op de provincies Zuid-Holland en Gelderland na hebben ook al deze werknemers een beoordelingsbeslissing ontvangen. Het verschil valt mogelijk voor een deel te verklaren uit meet- en registratiefouten.

De beoordeling van de ontwikkeling en het functioneren van de werknemer leidt tot één van de volgende beoordelingsscores: zeer goed, normaal of matig/slecht. Zoals valt te verwachten wordt de score 'normaal' het meest toegekend, 10% krijgt de score 'zeer goed' en 1,7% de score 'matig/slecht'. Net als in 2007 wordt de beoordeling 'zeer goed' het vaakst in Flevoland en Gelderland toegekend. De beoordeling 'matig/slecht' wordt (net als in 2007) in Noord-Brabant het meest

toegekend. Hierbij gaat het om 4% van het totaal aantal beoordelingsgesprekken. In Zeeland zijn de minste matig/slecht-beoordelingen gegeven. De beoordelingen per provincie zijn weergegeven in figuur 6.3.

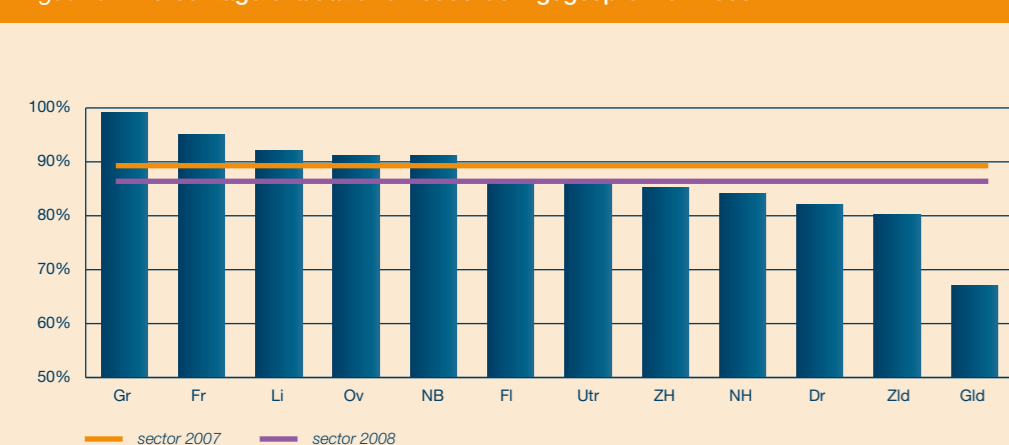
### Flexibele beloning

In het beloningssysteem heeft de werkgever de mogelijkheid om afhankelijk van de prestatie en/of de inzet van een werknemer een incidentele beloning aan de werknemer toe te kennen. Hierin bestaan twee varianten. De eerste variant bedraagt 3% of 7% van het jaarsalaris. Deze variant wordt meestal gegeven voor de prestatie (output). Daarnaast zijn er diverse overige incidentele beloningen mogelijk, onder andere in de vorm van een diner, cadeaubon of extra verlof. Deze variant wordt meestal gegeven naar aanleiding van de inspanning (input) van de werknemer.

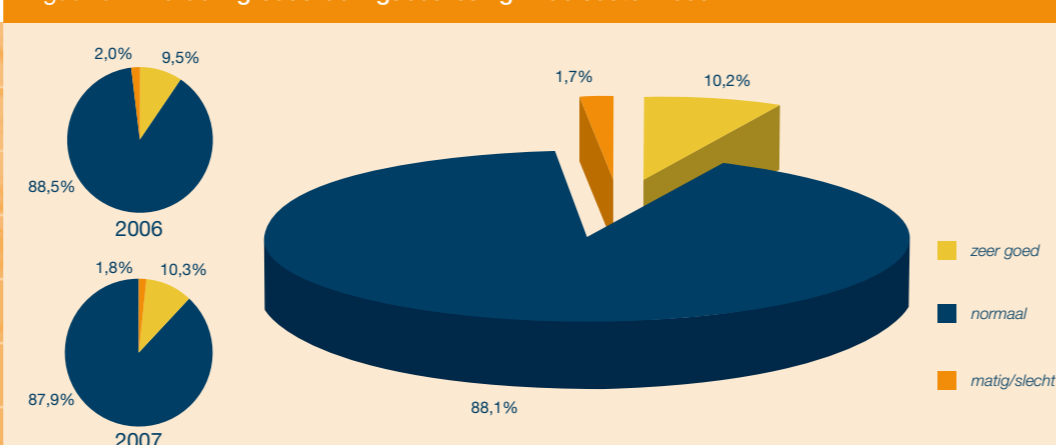
In 2008 heeft 10% van de werknemers een outputbeloning van 3% of 7% ontvangen. Dit is iets minder dan in 2007, toen was dit 11%.

Flevoland en Gelderland zijn koplopers wat betreft het toekennen van de incidentele beloning van 3% of 7%. In Utrecht zijn de minste incidentele beloningen van 3% of 7% toegekend. De inputbeloningen laten een ander beeld zien. De kans om deze te ontvangen is het grootst in Groningen, Utrecht en Limburg. Provincie medewerkers in de schalen 13 en hoger hebben een grotere kans op het ontvangen van een outputbeloning van 3% of 7%. Werknemers in de lagere schalen hebben juist een grotere kans op het ontvangen van een inputbeloning

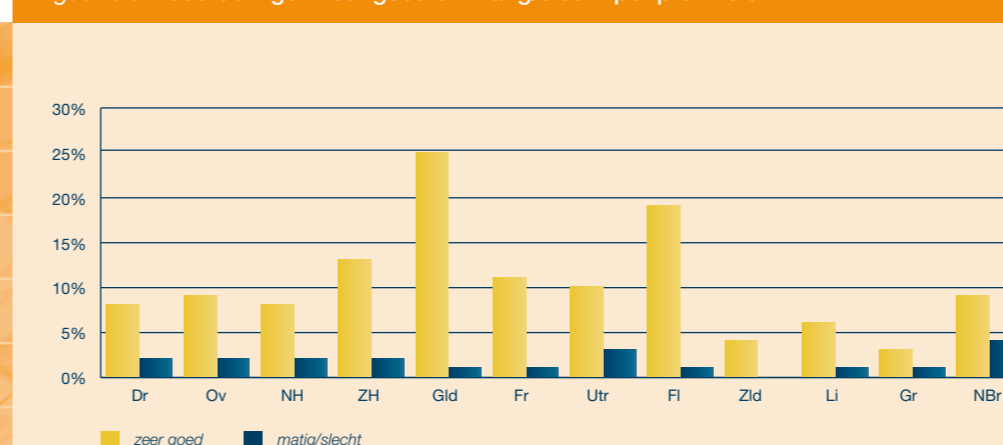
Figuur 6.1 Percentage evaluatie- en beoordelingsgesprekken 2008



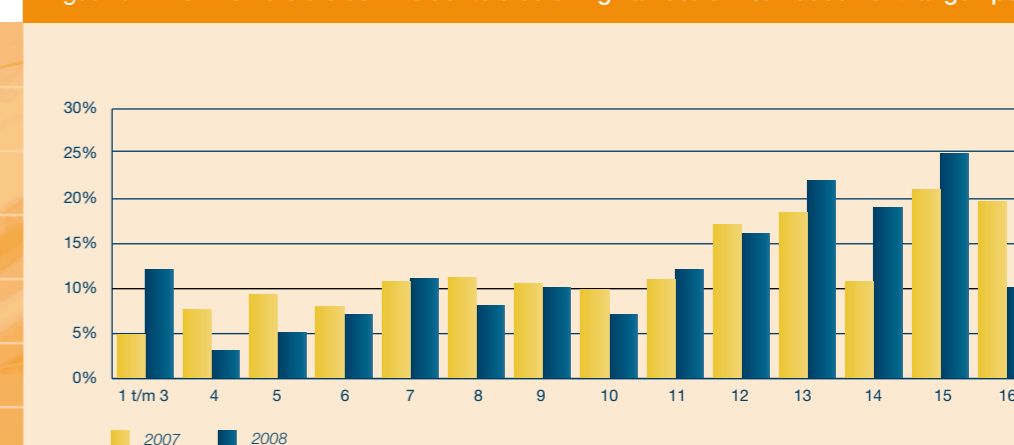
Figuur 6.2 Verdeling beoordelingsbeslissing in de sector 2008



Figuur 6.3 Beoordelingen zeer goed en matig/slecht per provincie



Figuur 6.4 Werknemers die een incidentele beloning van 3% of 7% hebben ontvangen per schaal



## 7 Ziekteverzuim

### Verzuim daalt verder

Het ziekteverzuim is – na een pas op de plaats in 2008 – in 2009 verder teruggebracht en komt daarmee uit op 4,4%. Dat is een stuk lager dan het ziekteverzuim in het openbaar bestuur als geheel (5,3%). Het landelijk ziekteverzuim ligt met 4,3% net iets onder dat bij de provincies. Over een langere periode is het ziekteverzuim flink gedaald: in 2001 bedroeg het verzuim nog 7,7%. De forse daling is het resultaat van de grote inspanningen die werkgevers en werknemers in de afgelopen jaren gezamenlijk hebben gepleegd om de arbeidsomstandigheden te verbeteren.

Het Arboconvenant Provincies van 2003 heeft daaraan destijds zonder twijfel een belangrijke impuls gegeven. De gezamenlijke inspanningen van provincies hebben daarna een vervolg gekregen via de totstandkoming van een arbocatalogus die vanaf 2009 operationeel is geworden. In de arbocatalogus hebben werkgevers en vakbonden samen

beschreven hoe provincies kunnen voldoen aan wettelijke eisen op het gebied van veilig en gezond werken. De arbocatalogus geeft uitdrukking aan de toegenomen verantwoordelijkheid van sociale partners voor het arbobeleid in de organisatie en is gericht op de (belangrijkste) arbeidsrisico's die zich in de provincies voordoen. Het is vooral een instrument om ziekteverzuim te voorkomen. De arbocatalogus zal regelmatig worden geëvalueerd, geactualiseerd en, waar nodig, uitgebreid met bijvoorbeeld oplossingen voor nieuwe arbeidsrisico's. Zij staat online op <http://provincies.arbocatalogus.net>.

### Verzuim per provincie

Ook in 2009 hebben Zeeland en Overijssel weer het laagste ziekteverzuim (3,3%). Het hoogste ziekteverzuim heeft dit jaar Drenthe (5,9%), gevolgd door Utrecht (5,2%). In drie provincies (Utrecht, Drenthe en Limburg) is het ziekteverzuim, afwijkend van de algemene trend, gestegen. De sterkste afname van het ziekteverzuim is te zien in Zuid-

Holland (met bijna 1 procentpunt naar 4,4%), gevolgd door Noord-Holland.

Het verzuim wordt voor bijna 86% bepaald door het verzuim korter dan een jaar. Limburg scoort het hoogst in de categorie ziekteverzuim van 43 tot 365 dagen (2,8%). Het korte verzuim (maximaal 7 dagen) is in deze provincie het laagst (0,81%).

Het aantal ziekmeldingen per fte blijft voor de sector als geheel redelijk constant. Het ligt net als in 2007 en 2008 op 1,6. De daling van het ziekteverzuim lijkt daar dus niet of nauwelijks invloed op te hebben. Het aantal ziekmeldingen per fte varieert tussen 1,2 in Overijssel (net als vorig jaar de laagste) en 1,8 in Gelderland en Noord-Brabant. Laatst genoemde provincie had ook in 2008 de hoogste meldingsfrequentie. Die lag toen echter nog wat hoger: 2.

### Verbaannorm

Provincies hanteren sinds 2004 de Verbaan-

norm als een objectieve maatstaf voor de hoogte van het verzuim. De norm houdt rekening met de belangrijkste kenmerken die het verzuim beïnvloeden en berekent op basis daarvan het te verwachten (acceptabele) verzuim. De Verbaannorm gaat ervan uit dat ouderen een hoger verzuim hebben dan jongeren en dat in hogere functies minder verzuim voorkomt dan in lagere. De norm betreft uitsluitend het verzuim korter dan een jaar.

Voor het eerst ligt voor de sector als geheel het ziekteverzuim korter dan een jaar iets onder de Verbaannorm. Die is voor 2009 vastgesteld op 4%. Dat is als een goede prestatie aan te merken. Daarmee is langs objectieve weg aangegeven dat de intensieve inspanningen van provincies hun vruchten hebben afgeworpen. De meeste provincies zitten al onder de Verbaannorm, Overijssel zelfs met meer dan 1 procentpunt. Alleen de provincies Gelderland, Noord-Holland, Limburg en Drenthe zitten nog boven de Verbaannorm, Drenthe zelfs met iets meer dan 1 procentpunt.

### Verzuim naar geslacht

De daling van het ziekteverzuim is iets sterker onder mannen dan onder vrouwen. Onder mannen is het ziekteverzuim gedaald van 3,7% naar 3,4%. Bij vrouwen is het ziekteverzuim iets minder gedaald (van 5,2% naar 5%). Daarmee is het verschil in ziekteverzuim tussen mannen en vrouwen licht toegenomen (van 1,5 procentpunt naar 1,7 procentpunt). Alleen in de provincies Gelderland, Drenthe, Zuid-Holland en Noord-Holland is het verschil afgenomen. Het verschil in ziekteverzuim is in Noord-Holland het kleinst (4% voor mannen en 4,5% voor vrouwen) en in Drenthe (net als in voorgaande jaren) het grootst (3,7% voor mannen en 7,2% voor vrouwen). Het gaat in de cijfers van verzuim naar geslacht overigens om het ziekteverzuim korter dan een jaar.

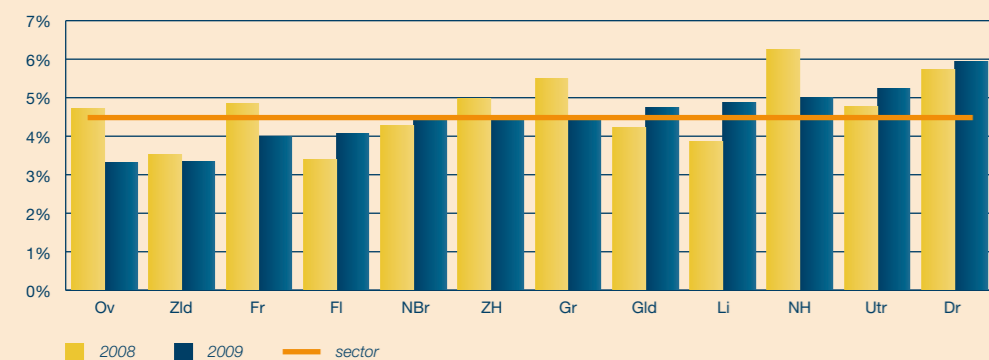
### Verzuim naar leeftijd

Hoewel er de laatste jaren veel aandacht is voor vitaliteitbevordering van oudere werknemers, blijft het verzuim in de groep werknemers ouder dan 55 jaar hoger dan

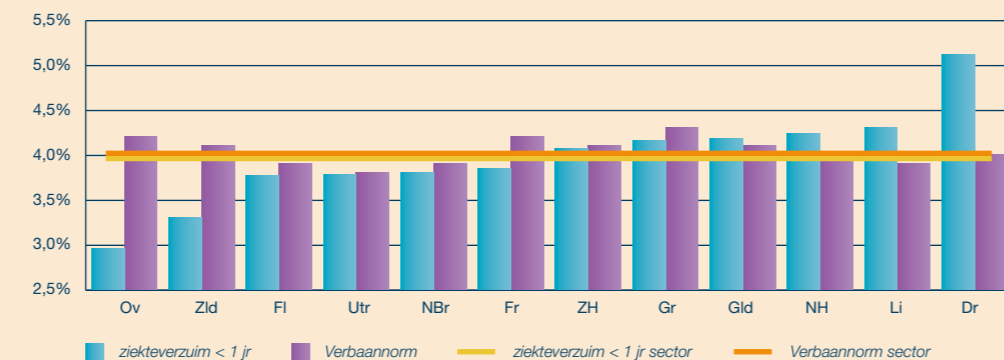
gemiddeld (5,2% in plaats van 4,5%). Voor alle provincies samen geldt dat het verzuim toeneemt met de leeftijd. Dat is conform het uitgangspunt van de Verbaannorm.

Er zijn duidelijke verschillen tussen provincies. Zo is het verzuim onder de 55-plussers in Flevoland slechts 2,7% (en daarmee flink onder haar gemiddelde ziekteverzuim), terwijl het verzuim in deze leeftijdscategorie in Zuid-Holland op maar liefst 7,1% uitkomt (en daarmee ruim boven het gemiddelde ziekteverzuim van deze provincie). Ook in de leeftijdscategorie 45 tot 55 jaar zijn de verschillen groot (tussen 2,9% in Zeeland en 7,5% in Drenthe). In de overige leeftijdsgroepen zijn de verschillen tussen de provincies veel minder groot (de groep onder 25 jaar, waarin maar weinig werknemers zitten, niet meegerekend).

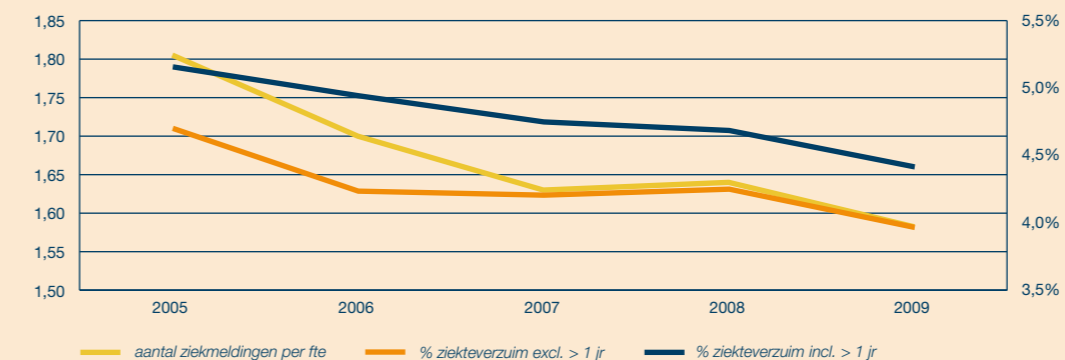
Figuur 7.1 Percentage ziekteverzuim incl. > dan 1 jaar ziek per provincie



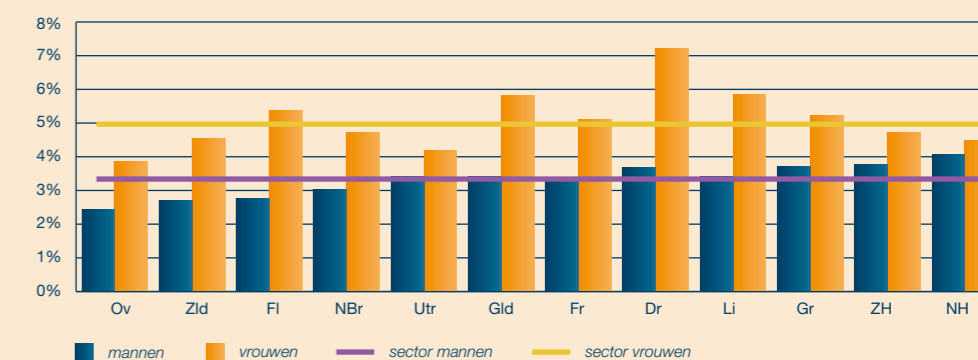
Figuur 7.2 Percentage verzuim <1 jaar ziek afgezet tegen Verbaannorm per provincie



Figuur 7.3 Gemiddeld aantal ziekmeldingen (fte) en ziekteverzuimpercentages



Figuur 7.4 Ziekteverzuimpercentages (< 1 jaar) naar geslacht



## 8 Opleiding en ontwikkeling

Het opleiden en ontwikkelen van werknemers is essentieel voor het functioneren, het presteren en de arbeidsmarktpositie van de provincies. Gezien de taakstellingen die provincies zich gesteld hebben, wordt dit onderwerp nog actueler. Om mobiliteit te bereiken moet het personeel goed opgeleid en ontwikkeld zijn. Ontwikkeling is belangrijk voor alle categorieën werknemers, ongeacht functiesoort, leeftijd en diensttijd. Minstens zo belangrijk is het voor de werknemer die daarmee zijn inzetbaarheid vergroot en daardoor zijn positie op de arbeidsmarkt versterkt. Van zowel de werkgever als de werknemer mag worden verwacht dat deze investeert in opleiden en ontwikkelen. Met de verwachte intrede van het Persoonlijk Ontwikkel Budget in 2010 zullen werknemers ook de ontwikkeling meer in eigen hand hebben. Vermeldingwaardig is ook de 1000MAX-regeling. In het kader van deze regeling kon een werknemer een scholingsactiviteit volgen voor maximaal € 1.000,-. Deze regeling is voor tweederde deel benut.

**Lichte stijging uitgaven scholing, loopbaan en mobiliteit**  
In 2009 hebben provincies gemiddeld 2,6% van de loonsom uitgegeven aan loopbaan, scholing en mobiliteit. In 2008 lag dit percentage op 2,5%, er is dus sprake van een zeer lichte stijging. Het lange termijn beeld geeft weer dat er sinds 2001 een stijging op heeft getreden (toen lag dit percentage nog op 1,7%) en dat deze stijging zich de laatste jaren stabiliseert.

In de CAO is afgesproken dat 2% van de loonsom of meer aan loopbaan, scholing en mobiliteit wordt uitgegeven. Niet alle provincies kunnen een duidelijk onderscheid maken naar uitgaven aan scholing, loopbaan en mobiliteit zodat een vergelijking op de afzonderlijke elementen niet mogelijk is. In 2009 zat alleen de provincie Gelderland onder de norm van 2%, met 1,4%. Opvallend is dat deze provincie in de jaren hiervoor juist ruim boven deze 2% zat (2,9% in 2008 en 3,2% in 2007). Dus het gemiddelde over

2 jaar komt nog steeds boven de 2% uit. Overijssel, Utrecht en Noord-Holland geven meer dan 3% van hun loonsom uit aan loopbaan, scholing en mobiliteit. De provincie Drenthe geeft hier meer dan 4% van de loonsom aan uit.

Het totale scholingsbedrag van een jaar fluctueert sterk als gevolg van incidentele factoren als bijvoorbeeld de invoering van een nieuw ICT-systeem of een leiderschapstraject. Om deze reden is ook gekeken naar het lange termijn beeld. In figuur 8.2 is te zien dat Utrecht over de periode van 2005-2009 het grootste deel van de loonsom uitgeeft aan scholing, loopbaan en mobiliteit, namelijk 3,05%. Noord-Brabant geeft over deze periode het kleinste deel van de loonsom uit, 1,96%.

## 9 Sociale zekerheid

**Arbeidsongeschiktheid**  
Eind 2005 is de Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA) in werking getreden. De WIA is in de plaats gekomen van de Wet op de arbeidsongeschiktheidsverzekering (WAO). Ultimo 2009 waren er bij de sector provincies 898 arbeidsongeschikten met een WAO-/WIA-uitkering. Dat zijn 6,9 arbeidsongeschikten per 100 werknemers. Net als in 2008 is ongeveer 57% daarvan vrouw. In 2009 is het aantal arbeidsongeschikten verder gedaald ten opzichte van 2008 met 6%. Daarmee volgen de provincies de landelijke trend, welke vooral een gevolg is van een lage instroom in de WIA en een afname van het aantal WAO'ers door re-integratie, herkeuring en pensionering. Van de 898 arbeidsongeschikten heeft bijna 92% een WAO-uitkering en iets meer dan 8% een WIA-uitkering. Het aantal werknemers met een WIA-uitkering is beperkt (0,6 per 100 werknemers), maar wel opnieuw fors gestegen met 35% ten opzichte van 2008. Het aantal WAO'ers daalt gestaag (van

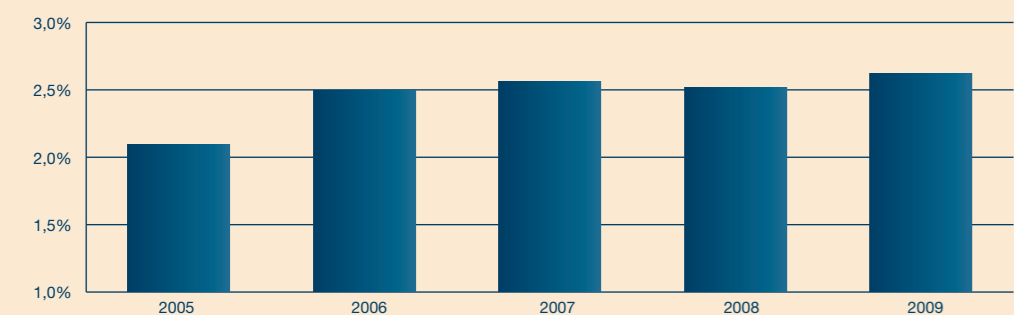
1.070 ultimo 2006 naar 824 ultimo 2009). Dat is geen verrassing, gezien de afwezigheid van een nieuwe instroom. Bijna 30% van de WIA-gerechtigden (22) is volledig en duurzaam arbeidsongeschikt en valt onder de Regeling Inkomensvoorziening Volledig Arbeidsongeschikten (IVA). De overigen (52) zijn gedeeltelijk of tijdelijk volledig arbeidsongeschikt en ontvangen een zogenaamde WGA-uitkering (Regeling Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten). Ongeveer 61% van de WAO-gerechtigden is volledig arbeidsongeschikt. Maar liefst 66% van de WAO-gerechtigden is 55 jaar of ouder. Vooral onder oudere werknemers bevinden zich relatief veel volledig en duurzaam arbeidsongeschikten: 64% van de werknemers met een IVA-uitkering is 55 jaar of ouder.

**Werkloosheid**  
Ook in 2009 is het aantal werkloze werknemers met een WW-uitkering weer zeer beperkt: 74 op fte-basis, ofwel 0,6% van het totaal aantal actieve werknemers. Dat is

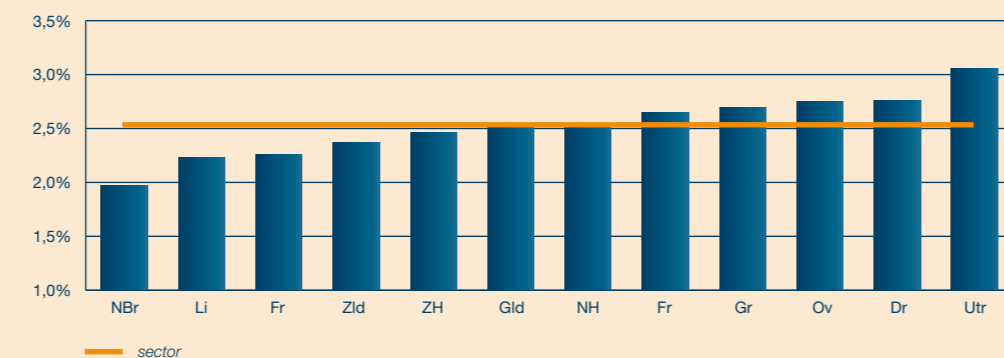
minder dan in 2008 (0,9%) en in 2007 (0,7%). Er zijn forse verschillen tussen provincies. Het aantal WW-uitkeringen per 100 werknemers is in Drenthe het hoogst: bijna 1. Net als in 2007 en 2008 zijn er in Friesland en Zeeland ultimo 2009 geen WW'ers.

In totaal is over 2009 iets meer dan € 3 miljoen uitgegeven aan werkloosheidsuitkeringen. Dat is bijna 0,4% van de loonsom. Van die € 3 miljoen gaat 57% (€ 1.707.263,-) naar de zogenaamde wachtgelders. Ongeveer 39% van die € 3 miljoen (te weten € 1.170.300,-) hebben de provincies als eigen risicodragers aan WW-uitkering betaald. De totale lasten aan bovenwettelijke werkloosheidsuitkeringen (aanvullend en nawettelijk) bedroegen € 136.300,-. Dat is 4% van de totale lasten aan werkloosheidsuitkeringen.

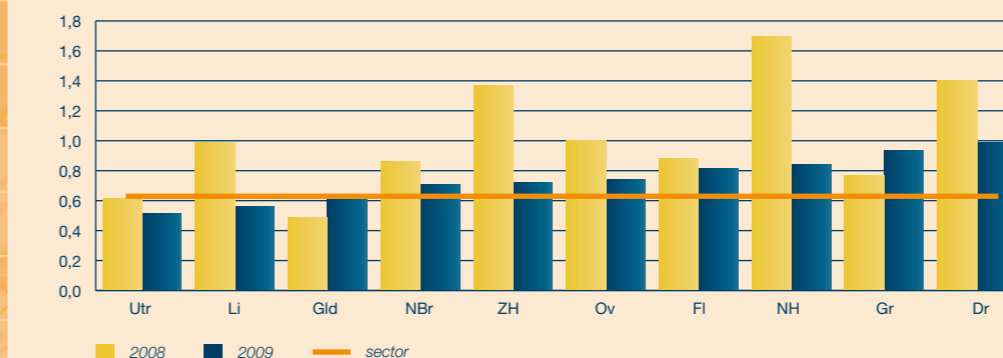
Figuur 8.1 Percentage loonsom sector besteed aan scholing, loopbaan en mobiliteit 2005-2009



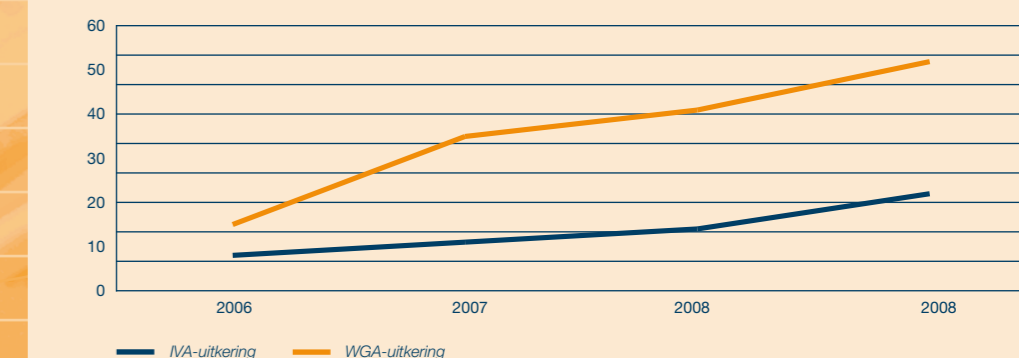
Figuur 8.2 Gem. percentage loonsom besteed aan scholing, loopbaan en mobiliteit 2005-2009



Figuur 9.1 Aantal WW-uitkeringen per 100 werknemers (fte basis)



Figuur 9.2 Aantal personen in de sector met een WIA-uitkering (ultimo jaar)







**Interprovinciaal Overleg**  
**Interprovinciaal Werkgeversverband**  
**Muzenstraat 61**  
**Postbus 16107**  
**2500 BC Den Haag**  
**telefoon (070) 888 12 45**  
**fax (070) 888 12 90**  
**e-mail: [iww@ipo.nl](mailto:iww@ipo.nl)**