



Personeelsmonitor Provincies 2006

**Beoordelen
en belonen**



Voorwoord

Na 14 jaar te zijn verschenen onder de naam IJVV-enquête is de naam van deze rapportage dit jaar veranderd in Personeelsmonitor Provincies. Hiermee gaan we verder op de vorig jaar ingeslagen weg om de monitor meer en meer een instrument te laten zijn voor de ondersteuning van het HRM-beleid van de provincies. Samen met de provincies zijn er drie thema's – loopbaan en mobiliteit, gezondheidsmanagement (w.o. werknemerstevredenheid) en personeelsontwikkeling – vastgesteld waarop provincies hun beleid willen vergelijken en daardoor verder ontwikkelen. In deze Personeelsmonitor gaan we op de thema's in. Daarbij is niet alleen gebruikgemaakt van gegevens die door de provincies zijn aangeleverd, maar ook van de resultaten van het Personeels- en mobiliteitsonderzoek (pomo) van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), gegevens van het IJVV en het CBS.

Nadat vorig jaar extra aandacht is besteed aan de relatie tussen de vergrijzing bij en

de arbeidsmarkt van provincies, staan we dit jaar in het hart van de monitor stil bij het beoordelings- en beloningsstelsel van de provincies. Het betreft het eerste overzicht sinds de invoering en geeft een kwantitatief beeld van de toepassing van het systeem. Met het oog op de evaluatie in 2008 kan deze rapportage worden beschouwd als een nulmeting. In het hoofdstuk wordt niet alleen ingegaan op de gegevens over de toepassing zoals die door de provincies zijn aangeleverd, maar ook op hoe werknemers het systeem ervaren. Ook de komende jaren zullen we aandacht blijven besteden aan het beoordelings- en beloningsstelsel.

Ook dit jaar bedanken we weer iedereen die heeft meegeholpen aan het tot stand komen van deze Personeelsmonitor, in het bijzonder de medewerkers van de provincies die de cijfers aanleveren.

*Sjef Janssen
Louis van Wayenburg
Wilco Brinkman*



Inhoudsopgave

1	Werkgelegenheid	6	6	Opleiding en ontwikkeling	20
2	Leeftijdsopbouw	8	7	Mobiliteit	22
3	Vrouwen bij de provincie	10	8	Tevredenheid van werknemers	24
4	Keuze in arbeidsvoorwaarden	12	9	Ziekteverzuim	26
5	Beloning en loonkosten	14	10	Werktijden	28
KERN	Beoordelen en belonen	16	11	Integriteit	29
			12	Sociale zekerheid	30

Werkgelegenheid

Aantal werknemers blijft gelijk

Met een afname van 0,1% is het aantal fte bij provincies in 2006 nagenoeg gelijk gebleven aan dat van het jaar ervoor en bedraagt nu 11.773 fte. Dat zijn ruim 13.000 medewerkers. Het hoogste aantal werd bereikt in 2003 met 12.408 fte. Sindsdien is een daling ingezet tot 5% minder in 2006.

In 2006 is, vooral in het kader van de vervroegde verkiezingen voor de Tweede Kamer in november, een stevig debat gevoerd over de gewenste afname van het overheidsapparaat. Alle politieke partijen kwamen met voorstellen die vaak niet alleen betrekking hadden op het rijk, maar in hun kielzog ook op provincies en gemeenten.

Het kabinet Balkenende 4 heeft besloten tot een krimp van het rijksapparaat met 15.000 ambtenaren. Die afname moet in een periode van vier jaar tot stand worden gebracht.

De taakstelling bij het rijk heeft geen directe gevolgen voor provincies. Die bepalen, als autonome bestuurslaag, zelf de inrichting

van hun organisatie. Gezien de afname van het personeelsbestand in de laatste jaren lijkt er ook minder aanleiding om extra in te zetten op inkrimping. Uit cijfers die het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) verzamelt, blijkt dat in de periode 2002-2007 het aantal werknemers bij het openbaar bestuur met 8% is verminderd. Provincies zijn absolute koploper met een afname van 14%, rijk en gemeenten volgen met 8% en 4%. Bij de waterschappen is sprake van een toename met 10%. Hoewel de cijfers als gevolg van andere definities niet helemaal overeenkomen met die van de Personeelsmonitor is de trend duidelijk. Provincies hebben hun aandeel in de taakstellingen ruimschoots geleverd.

Prognose 2007 en langere termijn

In 2007 zijn in provincies nieuwe colleges van Gedeputeerde Staten aangetreden. In enkele provincies (met name Zuid-Holland en Groningen) zijn afspraken gemaakt over

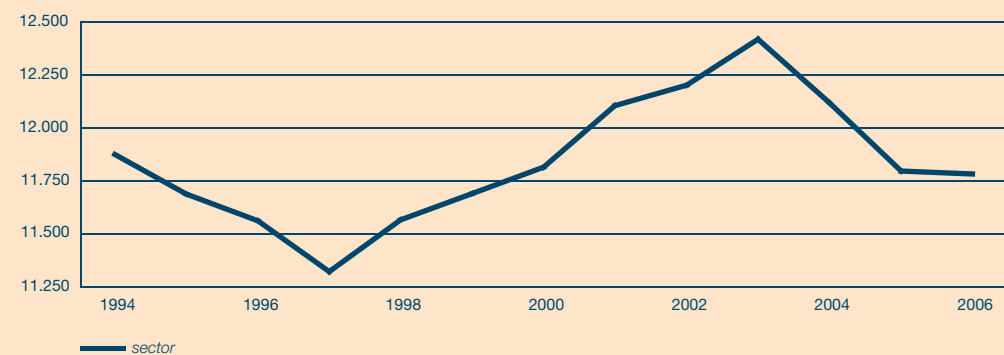
reductie van het ambtelijk apparaat. Mede daarom zal in de periode 2007-2010 naar verwachting een afname van de werkgelegenheid plaatsvinden met ongeveer 3%. Daarnaast kunnen andere ontwikkelingen invloed hebben op het bestand, bijvoorbeeld het niveau van de economische groei en de krapte op de arbeidsmarkt. Eveneens kan besluitvorming plaatsvinden over het takenpakket van provincies en – hoewel op korte termijn niet waarschijnlijk – de bestuurlijke indeling.

De verwachting is dat er politieke en maatschappelijke druk blijft om de overheidsorganisatie in te krimpen, ook die van provincies. Deze kans is vooral groot omdat nu alle grote politieke partijen deze aanpak voorstaan.

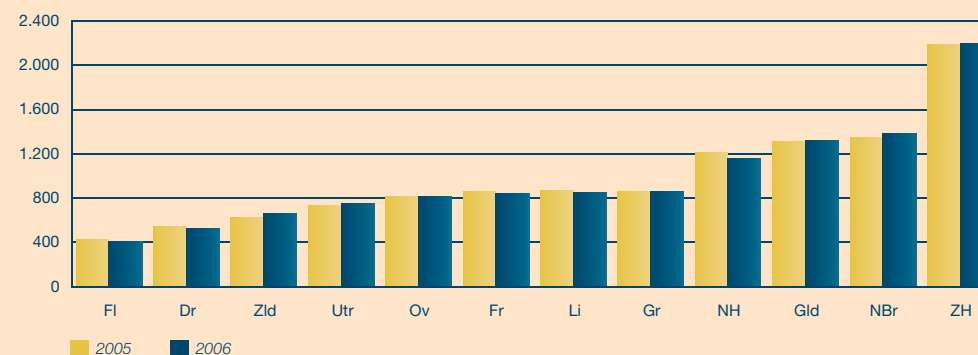
Ontwikkeling nader beschouwd

De afname van het aantal formatieplaatsen (fte's) houdt gelijke tred met die van het aantal werknemers, beide daalden tussen

Figuur 1.1 Aantal werknemers (fte)



Figuur 1.2 Aantal werknemers (fte) per provincie



2003 en 2006 met 5%.

Er zijn door de jaren heen opvallende verschillen tussen het aandeel mannen en vrouwen in het personeelsbestand. In 1994 was nog 74% van de medewerkers van het mannelijk geslacht, in 2006 is dat teruggelopen tot 64%. In absolute aantallen nam het aandeel met 14% af, van 8.810 naar 7.535. Het totaal aantal werknemers is in die periode nagenoeg gelijk. Het aantal vrouwen steeg van 3.054 naar 4.237 oftewel met 38%.

Verschillen tussen provincies

Bleef het personeelsbestand in 2006 nagenoeg gelijk, er vallen wel verschillen waar te nemen tussen provincies. Van alle werknemers bij provincies werkt 18,6% bij de grootste provincie, namelijk Zuid-Holland. Het aantal medewerkers schommelt daar de laatste jaren rond de 2.200 personen. In 2006 nam dit met 0,8% toe, waardoor er ruim 7% meer mensen in dienst zijn dan in

2003. Daarbij moet vermeld worden dat juist Zuid-Holland voor de komende vier jaar de hoogste taakstelling heeft voorzien.

De grootste afname vond met 4,1% plaats bij Noord-Holland, voor Drenthe bedroeg het percentage 3,4. In Noord-Holland is sinds 2002 het personeelsbestand met 21% gekrompen. Dat is het rechtstreekse gevolg van een grote reorganisatie die door het college vanaf 2003 is ingezet. De reorganisatie betreft een combinatie van efficiency- en kwaliteitsverbetering en afstoting van taken.

De grootste groeiers in 2006 zijn (op basis van de door deze monitor gebruikte definities) Zeeland en Noord-Brabant met respectievelijk 5,7% en 2,6%. Dat neemt niet weg dat in Noord-Brabant het aantal medewerkers sinds 2002 met 5,5% is gedaald.

Verdeling over functieschalen

In 2005 hebben de meeste provincies het nieuwe functiewaarderingssysteem FUWA-

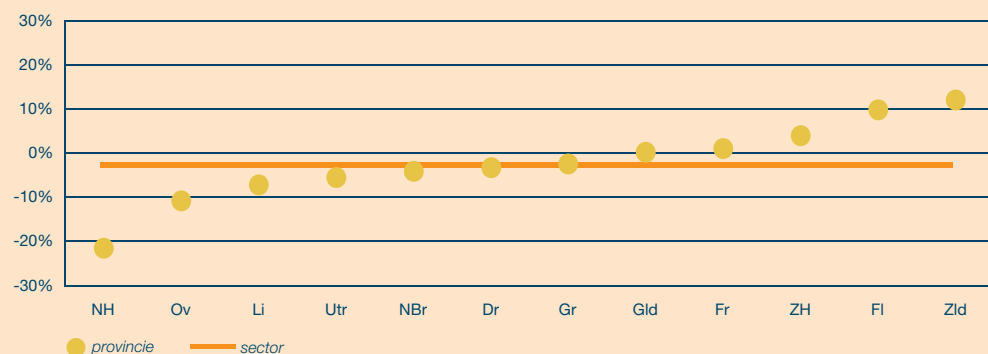
PROV volledig ingevoerd. Daardoor worden functies op dezelfde manier beschreven en gewaardeerd en wordt de vergelijkbaarheid groter. Voor alle werknemers geldt dat hun functie opnieuw is beschreven en gewaardeerd. In de meeste provincies is het proces van invoering helemaal afgerond. Het aantal externe bezwaren tegen de inschaling is tegen de verwachting in beperkt gebleven. En waar er sprake van was, werd overwegend de werkgever in het gelijk gesteld. Een bewijs dat provincies het proces zorgvuldig hebben uitgevoerd.

In de IWV-enquête van 2005 is geconstateerd dat de meeste provincieambtenaren een beleidsfunctie vervullen en gesalarieerd worden conform de schalen 10, 11 en 12. Het aandeel van die schalen bleef met 50% nagenoeg gelijk. Wel valt een lichte verschuiving waar te nemen van schaal 10 naar de schalen 11 en 12. Dit zou een effect van FUWAPROV kunnen zijn.

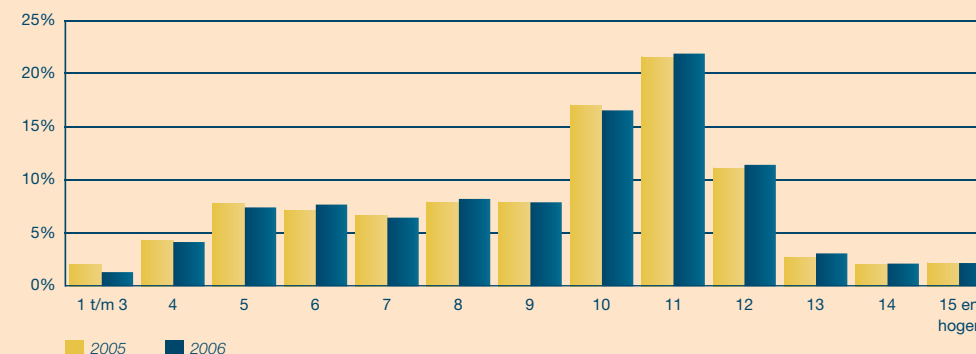
Relatief de grootste afname valt waar te

nemen bij de schalen 1 tot en met 3. Provincies hebben het lagere uitvoerende werk langzaam geheel uitbesteed. Verder valt op dat in enkele provincies (Drenthe, Zeeland) het aantal werknemers in de hoogste schalen licht daalt.

Figuur 1.3 Procentuele verandering van het aantal werknemers (fte) 2002-2006



Figuur 1.4 Procentuele verdeling werknemers (fte) over functieschalen



2

Leeftijdsopbouw

Provincies vergrijzen verder

In de vorige enquête meldden we dat de vergrijzing als gevolg van de '57 jaar'-regelingen in een aantal provincies licht was afgenomen. In 2006 blijkt het effect daarvan uitgewerkt en steeg de gemiddelde leeftijd ten opzichte van het vorige jaar met 0,3 jaar tot 45,0 jaar. De stijging valt waar te nemen bij de mannen (in vijf jaar tijd van 46,3 naar 46,8) en in iets sterkere mate bij de vrouwen (over dezelfde periode van 40,6 naar 41,7). Het aandeel werknemers van 50 jaar of ouder is nu 36,8% tegen 35,4% in 2005. Het aandeel werknemers jonger dan 35 jaar blijft met 16,7% nagenoeg constant. Een vergelijking leert dat alle overheidssectoren kwetsbaar zijn voor vergrijzing. Uit de Trendnota Arbeidszaken Overheid van 2007 valt af te leiden dat het overheidspersoneel in meerderheid behoort tot de babyboomgeneratie van 45 tot 59 jaar. In de marktsector ligt het zwaartepunt van het personeel in de leeftijdsklasse van 30 tot en met 39 jaar.

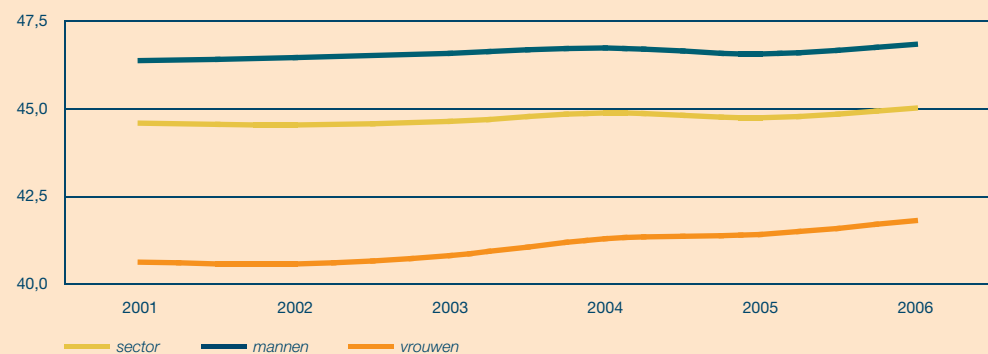
De vergrijzing speelt bij provincies echter in nog sterkere mate dan bij vergelijkbare sectoren. Waar bij provincies het aandeel 50-plussers krap 37% bedraagt, is dat bij het rijk aanmerkelijk lager met 27% en bij gemeenten iets lager met 34%. Als spiegel daarvan is het aandeel jongeren bij provincies kleiner dan bij het rijk en gemeenten. Er is kortom alle aanleiding om ontgroening en vergrijzing te onderkennen en daar wat aan te doen.

Leeftijdsopbouw en arbeidsmarktknelpunten

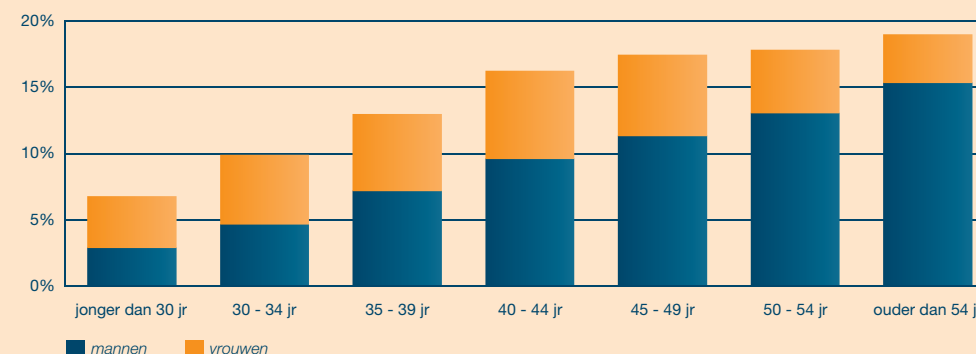
Alle overheidssectoren krijgen de komende jaren te maken met een relatief hoge vervangingsvraag. De kans op personeelstekorten is daarbij niet denkbeeldig omdat het aanbod van arbeidskrachten gaat afnemen. Wervingsproblemen bij de overheid kunnen toenemen doordat daar relatief veel hoogopgeleiden werken. Het percentage hbo-ers en universitair opgeleiden ligt

bij de overheid op 59%, in de marktsector op 23%. Het feit dat de schaarste vooral betrekking zal hebben op hoogopgeleiden maakt de wervingspositie van de overheid in casu provincies nog moeilijker. Provincies (en ook andere overheden) zullen zich moeten beraden op (geleidelijke) verlenging van de arbeidsduur en op langer doorwerken van ouderen, ook na 65 jaar. Dat kan bijdragen aan vermindering van de arbeidsmarktknelpunten. Ook het kabinetsbeleid is daar met het beperken van de mogelijkheden voor vroegpensioen op gericht. Overigens zien we dat, ook voordat dit beleid in zijn volle omvang van kracht is geworden, het aantal in de sector werkzame 60-plussers in de periode 2002 tot en met 2006 al is gestegen van 446 naar 606, dat is een toename van bijna 36%. De categorie vormt inmiddels 5,1% van het totale personeelsbestand. Dit aandeel in fte zal kleiner zijn omdat deze ouderen veelal in deeltijd werken omdat zij deels van de fpu

Figuur 2.1 Gemiddelde leeftijd van de werknemers



Figuur 2.2 Procentuele verdeling van het aantal werknemers (fte) over leeftijdsklassen



gebruikmaken. De toename van het aantal 60-plussers is relatief het grootst in Groningen.

Vergrijzing als probleem?

De laatste jaren wordt vergrijzing eerder als een probleem gezien dan als een *fact of life*. Uit onderzoek blijkt dat over de gevolgen van vergrijzing niet in algemene termen kan worden gesproken. Onderzoekers hebben simulaties ontwikkeld waaruit blijkt dat de relatie tussen productiviteit en leeftijd genuanceerd ligt en sterk afhankelijk is van het soort werk dat het betreft. Uit de simulaties valt af te leiden dat bij beleidswerk, waarvoor een vrij uitgebreide ervaring noodzakelijk is, de 'top van het presteren' bij ongeveer 45 jaar ligt. Daarna kan echter snel kennisveroudering optreden als niet in ontwikkeling wordt geïnvesteerd.

Provincies zijn zich bewust van het feit dat ouderen een substantieel deel van het personeelsbestand vormen. Het is zaak deze

groep gemotiveerd te houden voor hun werk. Tijdens de jaargesprekken komt dat onderwerp uitgebreid aan de orde. Leidinggevende en medewerker kunnen samen vaststellen wat nodig is om de kennis en vaardigheden op peil te houden en afspraken maken over scholing en eventuele loopbaanstappen. Anders dan adviesbureaus soms suggereren is het bestaande HRM-instrumentarium een voldoende basis om leeftijdsbewust personeelsbeleid vorm te geven. De instrumenten behoeven hoogstens een specifieke inzet, gericht op de doelgroep.

Verschillen tussen provincies

Binnen de sector provincies als geheel is 16,7% jonger dan 35 jaar en 36,8% ouder dan 50 jaar. Het aandeel ouderen en jongeren verschilt wel behoorlijk tussen provincies. Jongeren werken vooral vaak in Zeeland en Zuid-Holland, waar ze respectievelijk 21,1% en 20,9% van het werknemersbestand uit-

maken. Het aandeel jongeren is verreweg het kleinst in Drenthe en Gelderland met respectievelijk 11,7% en 12,1%.

Ook de ouderen zijn ongelijkmatig over provincies verdeeld. In Groningen is het aandeel met 43,8% het hoogst, in Limburg met 28,9% het laagst.

Door de jaren heen neemt het aantal jongeren in bijna alle provincies gestaag af, in totaal met 14%. Sinds 2003 neemt het aantal alleen in Zuid-Holland en Zeeland opvallend toe. In Flevoland en Gelderland blijft het nagenoeg gelijk.

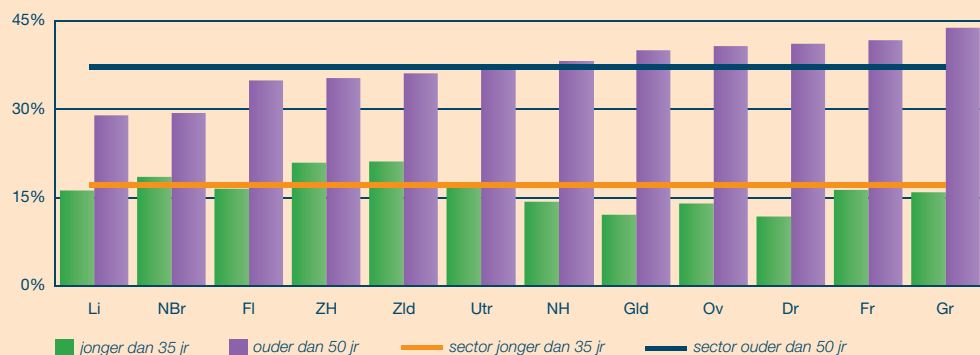
De lage aantallen jongeren in het bestand zeggen niet alles over het aantal jongeren dat nieuw in dienst komt. De ervaring is echter dat jongeren vaak weer snel vertrekken. Dat is logisch omdat zij op de arbeidsmarkt nu eenmaal kansrijker zijn dan ouderen. Provincies zouden de komende jaren steviger in kunnen zetten op het werven van jongeren. Dat maakt het wel noodzakelijk om kritisch te kijken naar de (te hoge) eisen

die men soms stelt, vooral met betrekking tot ervaring. Ook is extra aandacht nodig om jongeren voor de organisatie te behouden.

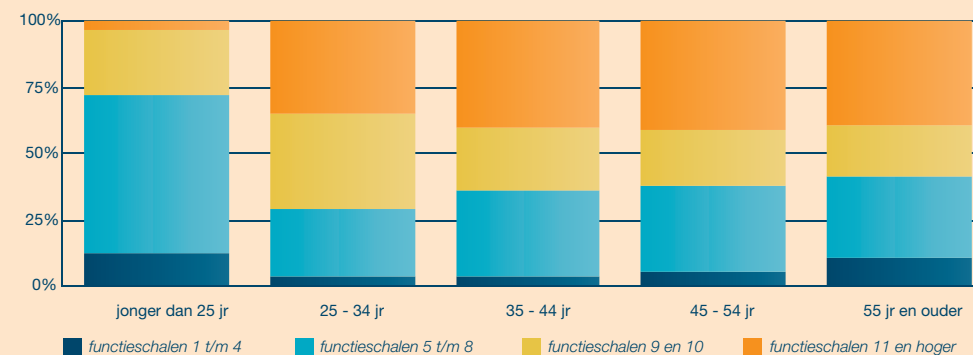
Leeftijd en functieschalen

In 2005 hebben provincies het nieuwe beoordelings- en beloningsbeleid ingevoerd waarbij als principe geldt dat nieuw benoemde medewerkers hoogstens één jaar in een aanloopschaal gesalarieerd kunnen worden. Daarna gaan zij naar de functieschaal tenzij de wijze van functioneren zich daartegen verzet. Deze beleidswijziging zal ertoe leiden dat in de toekomst het salarisniveau van jongeren toeneemt. Tussen 2005 en 2006 is van de medewerkers jonger dan 25 jaar het aandeel in de functieschalen 1 tot en met 4 gedaald van 18,0% naar 12,3%. En het aandeel in de functieschalen 9 en 10 is gestegen van 16,5% naar 24,5%.

Figuur 2.3 Percentage werknemers (fte) jonger dan 35 jaar resp. ouder dan 50 jaar



Figuur 2.4 Procentuele verdeling van leeftijdsgroepen over functieschalen



3

Vrouwen bij de provincie

Aandeel blijft stijgen

Sinds tien jaar groeit het aandeel vrouwen dat bij de provincies werkt langzaam, maar gestaag, per jaar met ongeveer 1 procentpunt. Vrouwen vormen nu 40% van het totaal aantal werknemers. Bij het rijk en gemeenten ligt dit rond de 41%. Uitgedrukt in fte bedraagt het aandeel vrouwelijke werknemers 36%, eveneens een stijging van 1 procentpunt ten opzichte van 2005.

De stijging van het aandeel vrouwen in de sector hangt enerzijds samen met de toename van het aantal voltijdsarbeidsplaatsen dat door vrouwen wordt vervuld en anderzijds met de afname van het aantal arbeidsplaatsen voor mannen. De vacatures worden vaker dan vroeger door vrouwen ingevuld. Dat neemt niet weg dat van de totale instroom nog steeds iets minder dan de helft (48%) vrouw is. Van het aantal werknemers dat uitstroomt, is 32% vrouw. Dit percentage stijgt naar 54% als de uitstroom vanwege pensionering niet wordt

meegenomen.

De afgelopen tien jaar is, op basis van het aantal fte, het aantal vrouwen toegenomen met 3,2% per jaar en het aantal mannen afgenomen met 1,2% per jaar. Deze afname is vooral het gevolg van het uittreden van oudere, vooral mannelijke werknemers op basis van de '57 jaar'-regelingen die veel provincies de laatste jaren hebben toegepast.

Leeftijd

De gemiddelde leeftijd van vrouwen stijgt al enige jaren sneller dan die van mannen. Ook hier heeft de uitstroom van oudere mannen natuurlijk een grote invloed. Vrouwen zijn gemiddeld 41,7 jaar oud, mannen 46,8 jaar. Sinds 2001 is de gemiddelde leeftijd van vrouwen met ruim één jaar gestegen, bij de mannen bedraagt deze toename ongeveer een half jaar.

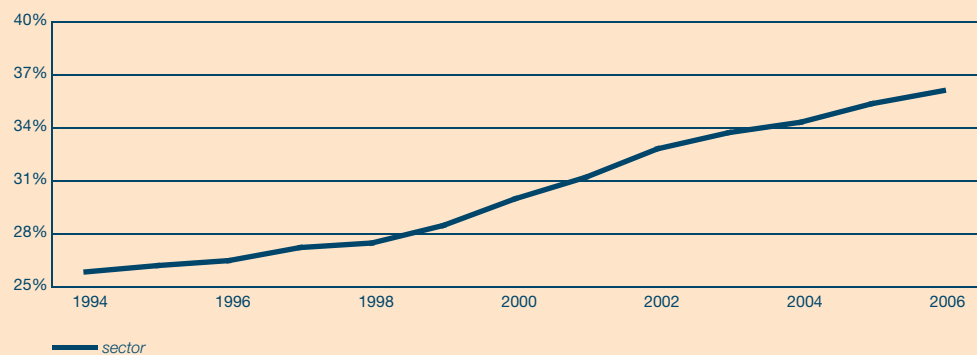
Vooral onder jongere werknemers zijn de vrouwen goed vertegenwoordigd. Evenals

vorig jaar bedraagt het aandeel vrouwen in de groep jonger dan 30 jaar 58%. Langzamerhand zien we dat het aandeel vrouwen in de andere leeftijdscategorieën ook begint toe te nemen. De sterkste stijging vindt plaats in de groep 40 tot 49 jaar. In 2001 was ruim 30% van deze werknemers vrouw, momenteel ligt dit op bijna 38%. De meest evenwichtige verdeling is te vinden bij de werknemers tussen de 30 en 39 jaar waar bijna 48,5% vrouw is.

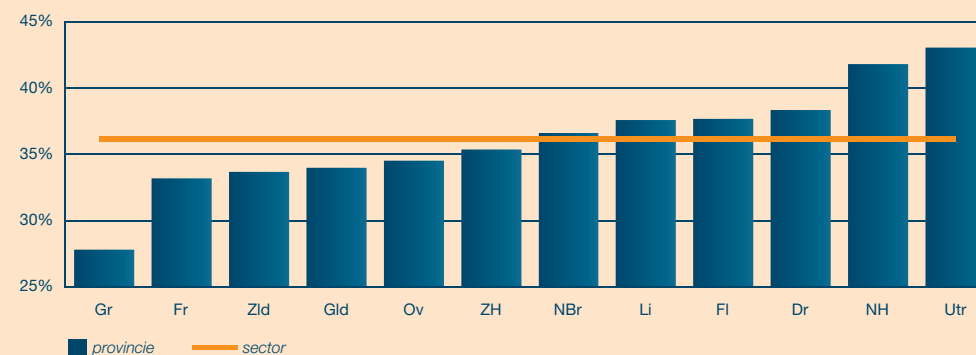
Deeltijd

De meeste vrouwelijke werknemers in de sector werken in deeltijd. De gemiddelde deeltijdfactor is 0,81. Het percentage vrouwelijke deeltijders is 65% en redelijk constant over de laatste jaren. De gemiddelde deeltijdfactor neemt bij vrouwen toe met de functieschaal. Hoe hoger de functieschaal, des te groter de gemiddelde deeltijdfactor. Bij mannen is de deeltijdfactor over de functieschalen redelijk constant.

Figuur 3.1 Aandeel vrouwelijke werknemers (fte)



Figuur 3.2 Percentage vrouwen (fte) per provincie



Verschillen tussen provincies

De spreiding van het aandeel vrouwen tussen de provincies is groot. In Groningen werkt relatief het minste aantal vrouwen (27,8%) en in Utrecht het meeste (43%). Ten opzichte van 2005 is in Utrecht het aandeel vrouwen met ruim 2 procentpunt het sterkst gestegen. In Groningen is dit licht gedaald. Wanneer we de ontwikkeling over een langere periode beschouwen, zien we dat Flevoland de laatste vijf jaar met ruim 6,5 procentpunt de grootste toename van het aandeel vrouwen in de organisatie laat zien. Zeeland volgt met 6 procentpunt. In Groningen en Overijssel ligt deze stijging onder de 1 procentpunt.

In Utrecht en Noord-Holland bestaat de groep werknemers jonger dan 35 jaar voor 69% en 62% uit vrouwen. In Groningen is slechts 40% van deze groep vrouw. In vergelijking met andere provincies zijn in Noord-Holland en Utrecht vrouwelijke werknemers met een aandeel van 30% ook goed

vertegenwoordigd in de leeftijdscategorie 50 jaar en ouder. In Groningen en Overijssel bedraagt dit aandeel ongeveer 18%.

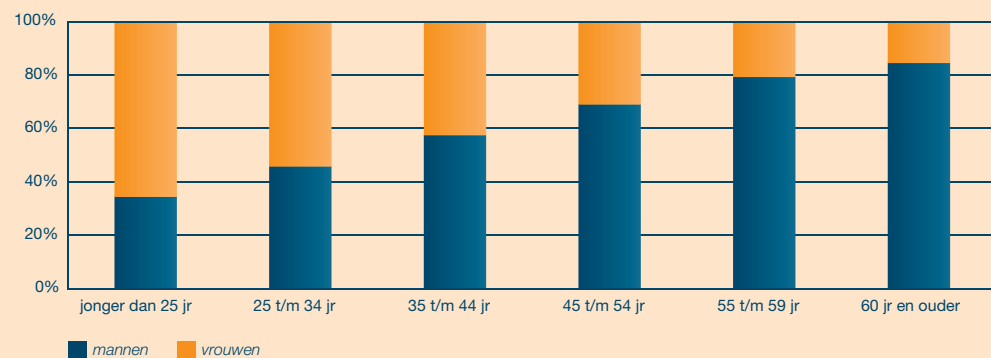
Functionieniveau

Vanaf functieschaal 9 ligt het aandeel vrouwen onder het gemiddelde van de sector. Vanaf deze schaal geldt: hoe hoger de functieschaal, des te geringer het aandeel vrouwen. In de sector zijn er dan ook relatief weinig vrouwen met een leidinggevende functie. In functieschaal 14 en hoger is ruim 21% vrouw, vergelijkbaar met vorig jaar. Ook hier zijn de verschillen tussen de provincies groot. In Gelderland en Zeeland ligt het aandeel vrouwen in de functieschalen 14 en hoger met 10% en 8% ver onder het sectorgemiddelde, terwijl Noord-Holland daar met bijna 38% ver bovenuit stijgt. Ook Drenthe en Noord-Brabant hebben met een aandeel van 26% relatief veel vrouwen in hogere functies.

Nadat er in 2005 voor het eerst sinds jaren

weer een lichte daling was van het aantal vrouwen op het schaalmaximum, heeft er in 2006 weer een stijging plaatsgevonden. Van de vrouwen zit nu bijna 47% op het schaalmaximum. Dit is een stijging van 3 procentpunt ten opzichte van 2005. Van de mannen heeft 60% het maximumsalaris van de functieschaal bereikt. Dat is vergelijkbaar met 2005.

Figuur 3.3 Procentuele verdeling geslacht per leeftijdsgroep



Figuur 3.4 Aandeel vrouwen (fte) per functieschaal



4

Keuze in arbeidsvoorwaarden

12

IKAP (Individuele Keuzemogelijkheden Arbeidsvoorwaarden Provincies)

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. Met IKAP wordt het werknemers mogelijk gemaakt eenmaal per kalenderjaar onder voorwaarden hun eigen arbeidsvoorwaardenpakket samen te stellen. Werknemers kunnen binnen grenzen meer of minder gaan werken en fiscaal voordeel behalen door bruto inkomen of vrije tijd om te zetten in onbelaste vergoedingen of voorzieningen. In 2007 zal worden onderzocht of er behoefte bestaat aan verdere individualisering van de arbeidsvoorwaarden en of uitbouw van IKAP daaraan kan bijdragen.

Koop en verkoop van verlof

De belangrijkste en meest gebruikte keuzemogelijkheden zijn het kopen van verlof

(maximaal 72 uur per jaar) en het verkopen van verlof (maximaal 36 uur per jaar).

Van de mogelijkheid verlof te kopen of te verkopen hebben in 2006 in totaal 2.108 werknemers gebruikgemaakt. Dat is 16% van het personeelsbestand. In 2004 en 2005 was dat 14% en 15,5%. Net als in 2005 maken iets meer mannen (17,2%) dan vrouwen (14,3%) gebruik van de koop- en verkoopmogelijkheid. Net als in 2005 kopen vrouwen per saldo vaker verlof dan ze verkopen en is dat bij mannen net andersom. Hoewel in totaal minder werknemers verlof gekocht dan verkocht hebben, zijn er in 2006, net als in 2005, per saldo meer verlofuren gekocht (44.265) dan verkocht (41.930). Dat komt mogelijk doordat er tweemaal zoveel verlof mag worden gekocht dan verkocht.

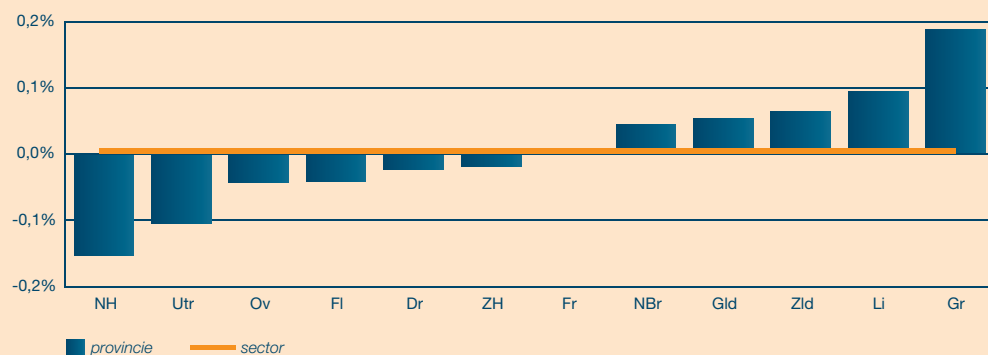
Koop en verkoop van verlof houden elkaar redelijk in evenwicht. In totaal zijn er 2.335 uren meer aan verlof gekocht dan verkocht. Dat betekent per saldo een zeer beperkt capaciteitsverlies (nog geen 1,5 fte) en een

te verwaarlozen financiële besparing van nog geen € 75.000 (uitgaande van de gemiddelde loonsom per fte in de provincies). De volume-effecten variëren in de provincies tussen min 3 fte (Noord-Holland) en plus 2,7 fte (Groningen). De financiële effecten zijn vergelijkbaar klein. De cijfers geven geen inzicht in de gevolgen voor de continuïteit en kwaliteit van de werkzaamheden op microniveau in de provinciale organisatie. Het is denkbaar dat koop en verkoop van verlof binnen de organisatie onevenwichtig zijn verdeeld. Provincies hebben tot op heden nooit aangegeven dat hier sprake zou zijn van een serieus knelpunt. Dit punt zal worden meegenomen in de evaluatie van de IKAP-regeling in 2007.

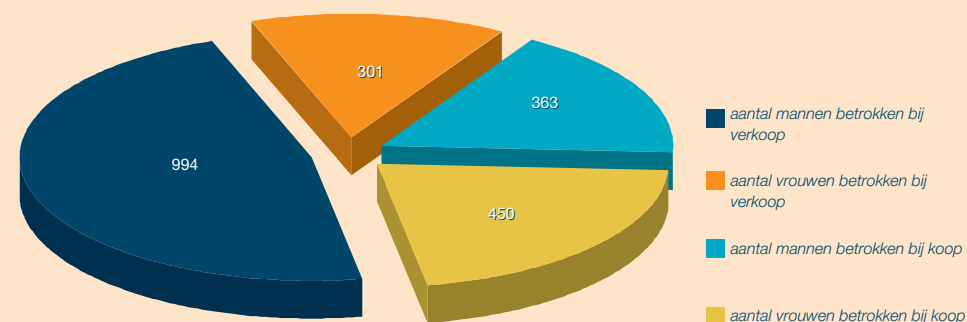
Levensloopregeling

Sinds 1 januari 2006 hebben de provincies met hun levensloopregeling een potentieel aantrekkelijke nieuwe individuele voorziening. De levensloopregeling maakt het mogelijk op een fiscaal aantrekkelijke

Figuur 4.1 Kosten kopen en verkopen verlof in percentage van de loonsom per provincie



Figuur 4.2 Verdeling naar geslacht werknemers betrokken bij kopen en verkopen verlof



manier geld opzij te leggen voor perioden van verlof naar eigen keuze, bijvoorbeeld voor ouderschapsverlof, zorgverlof, studie of (gedeeltelijk) vervroegd uittreden. De provincies stimuleren deelname aan de levensloopregeling met een flinke werkgeversbijdrage (2,3% van het salaris, 1,75% voor werknemers in de schalen 14 en hoger). Werknemers kunnen jaarlijks kiezen tussen deelname aan de levensloopregeling of de spaarloonregeling. Wettelijk is bepaald dat werknemers niet gelijktijdig aan beide regelingen mogen meedoen.

Deelname levensloopregeling

In 2006 namen 649 provincieambtenaren aan de levensloopregeling deel. Dat is slechts 5% van het provinciepersoneel. Bij het rijk neemt 2,4% van de ambtenaren deel. De deelname varieert tussen 2,5% (Overijssel) en 7,7% (Noord-Brabant). Net als elders ondervindt de levensloopregeling veel concurrentie van de spaarloonregeling. Verder zal meespelen dat het om een nieuwe rege-

ling gaat. De beter betaalden (vanaf schaal 10) nemen bovengemiddeld deel aan de levensloopregeling. In de schalen 14 tot en met 17 ligt het deelnamepercentage boven de 10. Er nemen relatief iets meer mannen (5,2%) dan vrouwen (4,5%) deel aan de levensloopregeling. Jongeren (tot en met 34 jaar) en de groep tussen 45 en 55 jaar maken meer dan gemiddeld gebruik van de levensloopregeling. De laatste groep bestaat uit werknemers die niet meer gebruik kunnen maken van de fpu en waarschijnlijk via de levensloopregeling (vooral) sparen voor vervroegde (deeltijd)uittreding. De eerste groep bestaat uit veel werknemers die op korte termijn in het 'spitsuur' van hun leven zitten en naar verwachting via de levensloopregeling vooral sparen voor ouderschapsverlof of studie. Er is in 2006 in totaal bijna € 2 miljoen ingelegd voor de levensloopregeling. Dat is ongeveer 0,3% van de loonsom. Dat betekent dat het provinciepersoneel in de praktijk maar een beperkt gedeelte van de bijdrage die de provincie voor levensloop

beschikbaar stelt, ook daarvoor aanwendt.

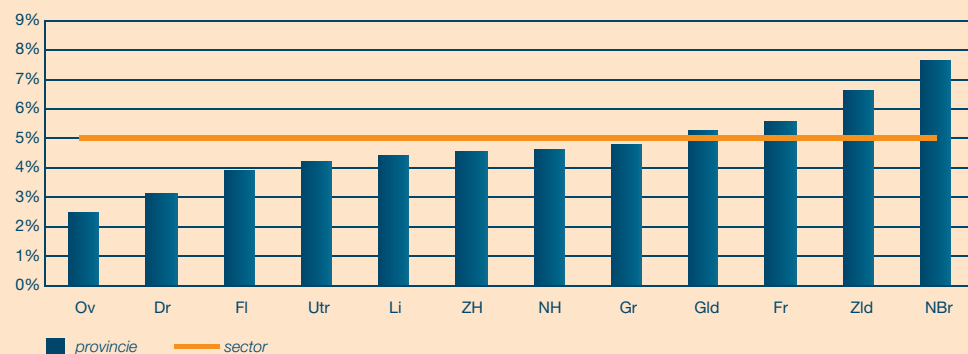
Er is bij provincies (nog) geen onderzoek gedaan naar de redenen van deelname aan de levensloopregeling. Uit landelijk onderzoek blijkt volgens gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) dat de helft van de deelnemers aan de levensloopregeling inlegt om eerder te kunnen stoppen met werken. Bijna 30% weet nog niet waarvoor ze spaart, terwijl 6% respectievelijk 5% het gespaarde geld wil gebruiken voor toekomstig ouderschapsverlof of een *sabbatical*. Uit de gegevens van het CBS blijkt ook dat op dit moment de spaarloonregeling met een deelname van 43% nog veel populairder is dan de levensloopregeling.

Voor de provincies blijft de levensloopregeling een speerpunt van beleid. Om van de levensloopregeling een succes te maken, zal de regering echter eerst een substantiële verbetering in de wetgeving moeten aanbrengen.

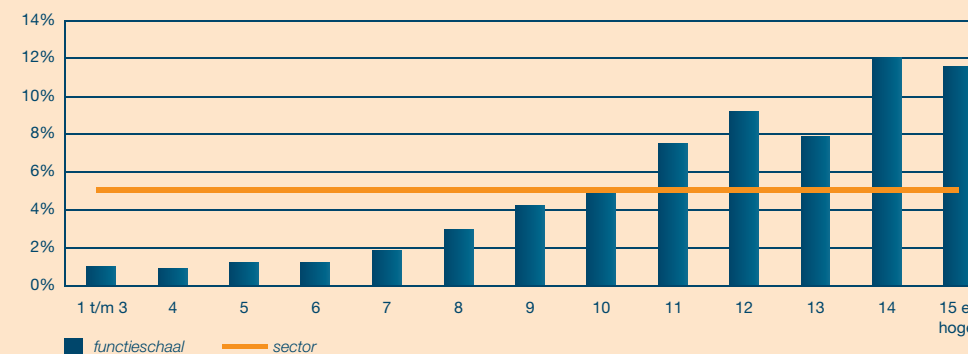
Ouderschapsverlof

De regeling voor betaald ouderschapsverlof is per 1 januari 2006 vervallen, maar zal in de vorm van een overgangsregeling tot en met 2008 blijven bestaan. Deze overgangsregeling is materieel gelijk aan de oude regeling. Doordat werknemers op de wijzigingen anticipeerden, is het gebruik van de regeling in 2005 reeds sterk toegenomen naar 10% van het aantal werknemers jonger dan 50 jaar, om in 2006 volgens verwachting verder te stijgen naar 11,5%. In 2005 genoten 889 werknemers betaald ouderschapsverlof, ruim 26% meer dan in 2004. In 2006 is dit aantal toegenomen met 7% naar 951 personen. De stijging bij mannen bedraagt 10%, bij vrouwen 4%. Van het totaal aantal gebruikers van de regeling was 46% vrouw, nagenoeg hetzelfde percentage als in 2005.

Figuur 4.3 Procentuele deelname aan de levensloopregeling



Figuur 4.4 Procentuele deelname levensloop per functieschaal



5

Beloning en loonkosten

Loonsom licht gedaald

De totale loonsom in de sector is in 2006 met 1% gedaald. Dat is nog niet eerder waargenomen. Ultimo 2006 bedraagt de totale loonsom € 692 miljoen. Over de periode 2002-2006 is de loonsom per jaar gemiddeld bijna 5% toegenomen.

De daling in 2006 heeft verschillende oorzaken. Mogelijk dat het effect van een aantal reorganisaties nu zichtbaar wordt. In onder andere Noord-Brabant en Noord-Holland, waar flinke reorganisaties hebben plaatsgevonden, is de loonsom met meer dan 5% gedaald. Andere oorzaken kunnen liggen in de wijziging van de samenstelling van het personeelsbestand. Zo is bijvoorbeeld in een aantal gevallen de uitstroom van oudere werknemers opgevangen door een instroom van jongeren. Dit heeft een dempend effect op de loonsom. Tot slot lijkt gezien het patroon over langere tijd de loonsom in 2005 achteraf een uitschieter.

Evenals de loonsom zijn ook de loonkosten

(loonsom inclusief onder andere onkostenvergoedingen, vergoeding kinderopvang en studiekosten) in 2006 gedaald. De loonkosten bedragen eind 2006 € 714 miljoen. Dit is een daling van 1,4%. De gemiddelde stijging van de loonkosten in de periode 2002-2006 is gelijk aan die van de loonsom, namelijk bijna 5%.

Gemiddelde loonsom

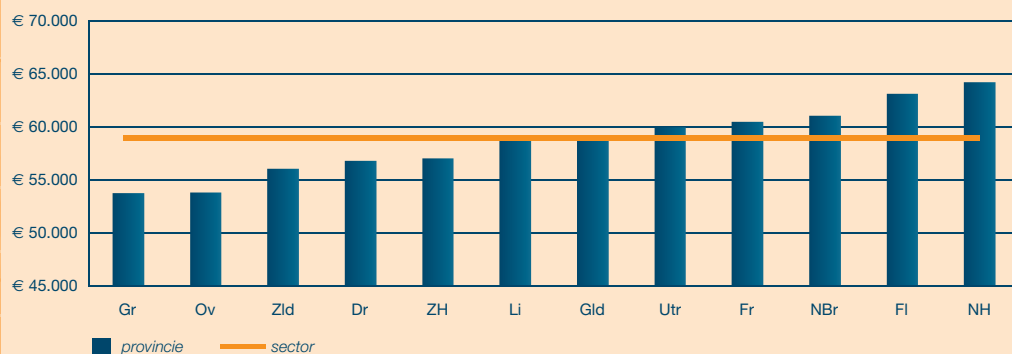
De berekeningswijze van de loonsom per fte is dit jaar gewijzigd. Aan het eind van dit hoofdstuk staat een toelichting op deze wijziging. De nieuwe methode heeft als voordeel dat extremen worden gedempt en uitzonderlijke situaties, zoals bijvoorbeeld de '57 jaar'-regelingen en een toevallig groot aantal vacatures aan het einde van het jaar, een minder sterke invloed hebben. De nieuwe berekeningswijze is voor deze rapportage toegepast op de relevante historische data, zodat een zinvolle vergelijking mogelijk is. Dit houdt wel in dat de gegevens

in deze personeelsmonitor die betrekking hebben op de loonsom per fte niet vergelijkbaar zijn met die uit vorige rapportages. De gemiddelde loonsom per fte is in 2006 met 0,3% beperkt gestegen naar € 58.701. De stijging over de periode 2002-2006 bedraagt 18,5%. Een groot deel van de verklaring voor deze ontwikkeling is te vinden in de loonstijgingen, zoals die in de CAO zijn afgesproken. Sinds 2002 zijn de contractlonen op basis van de CAO-afspraken structureel met 11,3% toegenomen. Naast de structurele ontwikkeling wordt de gemiddelde loonsom ook bepaald door bijvoorbeeld incidentele uitkeringen en veranderingen in de samenstelling van het personeelsbestand.

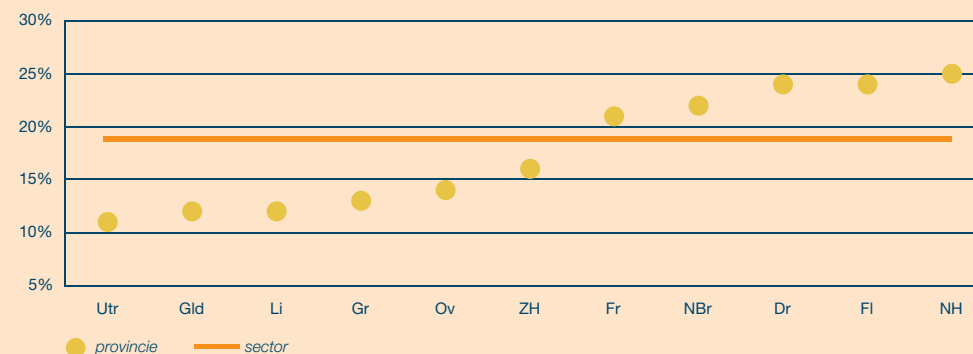
Verschillen tussen provincies

De onderlinge verschillen in de ontwikkeling van de loonsom per fte zijn groot. In Zeeland en Flevoland is deze met 13% en 5,5% toegenomen terwijl er in Utrecht en

Figuur 5.1 Gemiddelde loonsom per fte per provincie



Figuur 5.2 Procentuele verandering van de gem. loonsom 2002-2006 per provincie (excl. Zld)



Gelderland sprake is van een afname van 4% en 2,5%. De oorzaken van de verschillen zijn wederom niet eenduidig en moeilijk vast te stellen. Zeeland en Flevoland zijn relatief kleine organisaties waar bijvoorbeeld een kleine toename van het aantal fte in hoge functieschalen al een groot effect kan hebben op de gemiddelde loonsom. Daarnaast zijn in Flevoland de vergoedingen voor de ziektekosten in 2006 flink toegenomen. In Gelderland is het aantal fte vanaf schaal 14 gedaald, wat mogelijk weer een deel van de verklaring is voor de afname van de gemiddelde loonsom.

Verdeling over salarisgroepen

Nadat in 2005 het aantal medewerkers met een voltijdsinkomen van meer dan € 4.000,- met 10 procentpunten was gestegen, is de toename in deze categorie in 2006 beperkt gebleven tot 2,7%. In 2006 verdient ruim 30,5% van de medewerkers een salaris van meer dan € 4.000,-. De verschuivingen in

de overige salaris categorieën zijn beperkter van aard. Met uitzondering van de categorie onder de € 2.000,-. Het aantal medewerkers hierin is ten opzichte van 2005 bijna gehalveerd en bedraagt nu 3,7%.

De verdeling over de salarisgroepen varieert per provincie. In Limburg en Flevoland verdienen 44% en 40% van de medewerkers een voltijdssalaris van meer dan € 4.000,-. In Flevoland is vooral de toename van bijna 10 procentpunten ten opzichte van 2005 opvallend. In Noord-Holland vormt de salarisgroep van meer dan € 4.000,- ruim 18% van de medewerkers. Dit percentage is vergelijkbaar met voorgaande jaren.

In 2006 heeft de afname van het aantal medewerkers in de lagere functieschalen zich voortgezet. Het aantal fte in de schalen 1 tot en met 5 is gedaald met bijna 150 fte, ongeveer 9% minder dan in 2005. Zuid-Holland draagt met een vermindering van 76

fte in functieschaal 3 hieraan het meeste bij. De grootste toename is te zien in functieschaal 13 waar in 2006 13% (42 fte) meer medewerkers werkzaam waren.

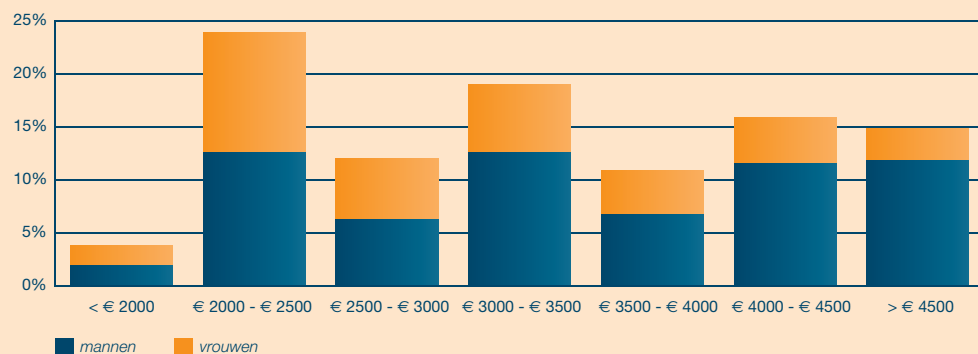
Toelichting nieuwe berekeningswijze loonsom per fte

Tot en met de IWW-enquête 2005 is de loonsom per voltijdsbaan berekend door de loonsom van jaar t te delen door het aantal werknemers (fte) ultimo jaar t. Zolang de in- en uitstroom van werknemers gelijk over het jaar zijn verdeeld, is dit een goede methode. Echter, wanneer er bijvoorbeeld een grote uitstroom tegen het eind van het jaar plaatsvindt, ontstaat er een vertekening. Deze werknemers zijn immers niet meer opgenomen in het aantal werknemers ultimo jaar, maar de loonkosten van deze groep worden wel meegenomen in de totale loonsom. Dit leidt vervolgens tot een (te) hoge loonsom per fte.

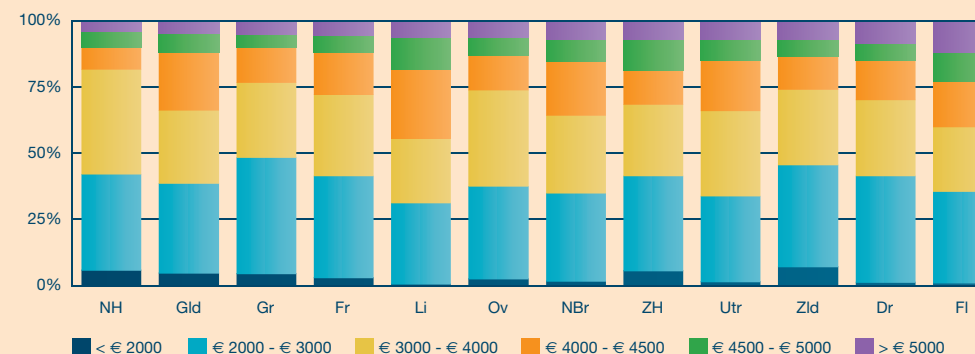
Om het bovenstaande te voorkomen, gaan

we met ingang van deze rapportage uit van het gemiddeld aantal werknemers (fte) in jaar t. Dit is het gemiddelde van het aantal werknemers ultimo jaar t en jaar t-1. Vervolgens wordt de loonsom ultimo jaar t door dit getal gedeeld. Overigens zal er altijd een vertekening blijven bestaan bij zeer grote veranderingen. Mede daarom is Zeeland uit figuur 5.2 weggelaten vanwege het grote versturende effect van het verdwijnen van de PSD (veerdienst). Bij de andere provincies zien we een meer gelijkmatige ontwikkeling dan voorheen. De invloed van Zeeland is niet groot genoeg om daarvoor een correctie op het sectorcijfer aan te brengen.

Figuur 5.3 Procentuele verdeling van het aantal werknemers (fte) over salarisklassen



Figuur 5.4 Procentuele verdeling werknemers (fte) over salarisklassen per provincie



KERN

Beoordelen en belonen

De afgelopen jaren is er bij de provincies veel geïnvesteerd in een nieuw functiewaarderingsstelsel en een nieuwe systematiek voor het beoordelen en belonen van medewerkers. In de in 2002 afgesloten CAO zijn afspraken gemaakt over een beloningssysteem dat meer flexibel en prestatiegericht zou zijn. Een dergelijk systeem stimuleert niet alleen de ontwikkeling van medewerkers, het levert ook potentieel een belangrijke bijdrage aan de kwaliteit van de dienstverlening en doelmatigheid van het bestuur. In de periode 2005-2006 hebben de meeste provincies, met uitzondering van Noord-Brabant en Zuid-Holland, de beoordelings- en beloningssystematiek voor het eerst volledig toegepast. Alvorens hier nader op in te gaan, staan we eerst even stil bij de belangrijkste onderdelen en kenmerken van de systematiek.

Grondslagen

Het beloningssysteem berust op vier grondslagen: functiezwaarte, structurele groei in ontwikkeling, resultaten en marktwaarde. Op basis van deze grondslagen worden werknemers beloond.

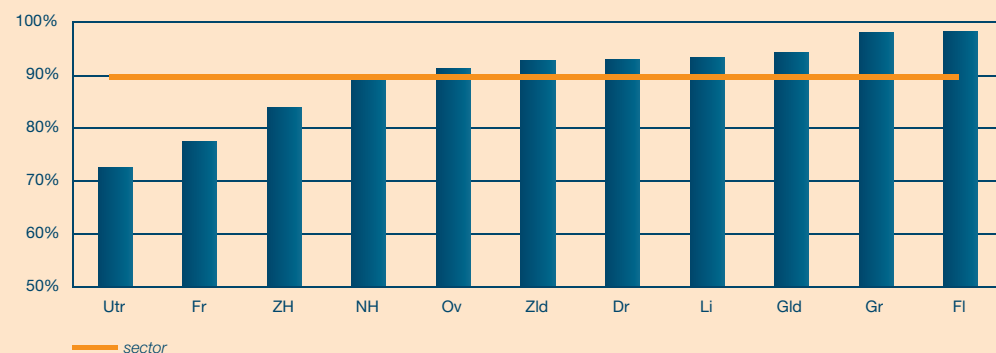
De eerste grondslag, de functiezwaarte, bepaalt de indeling in de functie- en salarisschaal. De tweede grondslag, de structurele groei in ontwikkeling, wordt zichtbaar door jaarlijks de afgesproken ontwikkeling in de functie te evalueren. Op basis van deze evaluatie kan al dan niet een structurele loonsverhoging volgen. Ook de derde grondslag, de resultaten, kan aanleiding geven voor een extra beloning. Deze is echter, in tegenstelling tot de beloning op basis van de ontwikkeling, variabel en niet structureel. Bepalend voor deze vorm van beloning zijn de behaalde resultaten. De vierde beloningsgrondslag ten slotte, de marktwaarde, kan elke provincie afzonderlijk invullen. Bijvoorbeeld door een (tijdelijke)

arbeidsmarkttoelage te verstrekken voor functies die moeilijk zijn te vervullen.

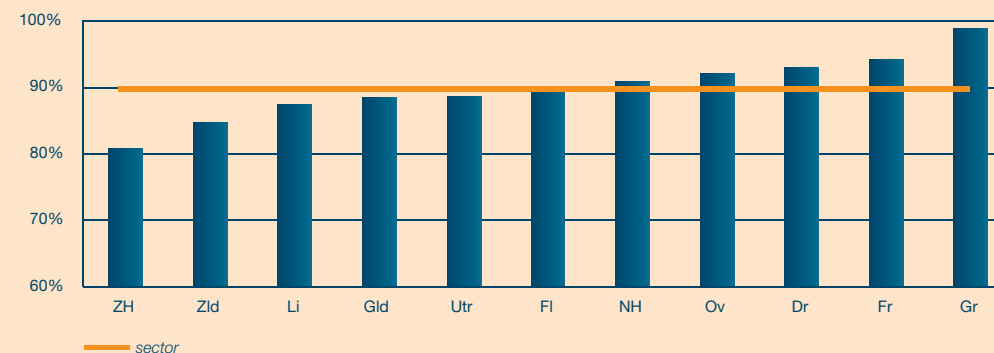
Jaargesprekken

Het uitgangspunt voor de beloning is de beoordeling. De beoordeling van een medewerker vindt plaats in een jaarlijkse cyclus van drie gesprekken: een planningsgesprek, een voortgangsgesprek en een evaluatie- en beoordelingsgesprek. Het voortgangsgesprek is niet verplicht. Alle werknemers voeren met hun leidinggevende in ieder geval een planningsgesprek en een evaluatie- en beoordelingsgesprek. De leidinggevende en de medewerker maken aan het begin van de jaarperiode afspraken over het verwachte functioneren, op basis van de verwachte ontwikkeling in competenties en de verwachte resultaten. In het voortgangsgesprek kan tussentijds worden nagegaan of bijsturing noodzakelijk is. Tijdens het evaluatie- en beoordelingsgesprek maken de leidinggevende en de

Percentage planningsgesprekken over 2005



Percentage evaluatie- en beoordelingsgesprekken over 2005



medewerker de balans op. Op basis daarvan neemt de leidinggevende het besluit over de beloning.

Inmiddels is in tien provincies het beoordelings- en beloningssysteem volledig ingevoerd. In Noord-Brabant wordt het nog niet toegepast. Zuid-Holland heeft het systeem gedurende 2005 deels ingevoerd en heeft het met ingang van 2006 volledig in werking laten treden. 2005 is dus het eerste jaar waarover provincies gegevens leveren over het functioneren van het beloningssysteem.

In de sector is met bijna 90% van de werknemers een planningsgesprek gevoerd. In Flevoland en Groningen is dat met nagenoeg iedereen gebeurd. Utrecht en Friesland blijven met 73% en 77% iets achter. Het niet verplichte voortgangsgesprek is met 78% van de werknemers gehouden. De spreiding hiervan is groot. In Groningen spraken bijna alle werknemers met hun leidinggevende over de

voortgang, in Utrecht ongeveer de helft. De beoordelingscyclus eindigt met het evaluatie- en beoordelingsgesprek. Het sectorpercentage ligt wederom op bijna 90%. Opvallend is de score van Utrecht. Het aantal werknemers met wie een plannings- en/of voortgangsgesprek is gehouden ligt ver onder het sectorgemiddelde. Het percentage evaluatiegesprekken ligt op het gemiddelde voor de sector. Hetzelfde geldt voor Friesland dat zelfs meer evaluatiegesprekken heeft gevoerd dan gemiddeld in de sector. De vraag is hoe hier de plannings- en evaluatiegesprekken zich tot elkaar verhouden. Afspraken die in de planningsgesprekken worden vastgelegd, zijn immers de basis voor de beoordeling.

Beoordeling en beloning

De ontwikkeling van het functioneren van de werknemer leidt tot een van de volgende beoordelingscores: zeer goed, normaal of matig/slecht. Zoals valt te verwachten,

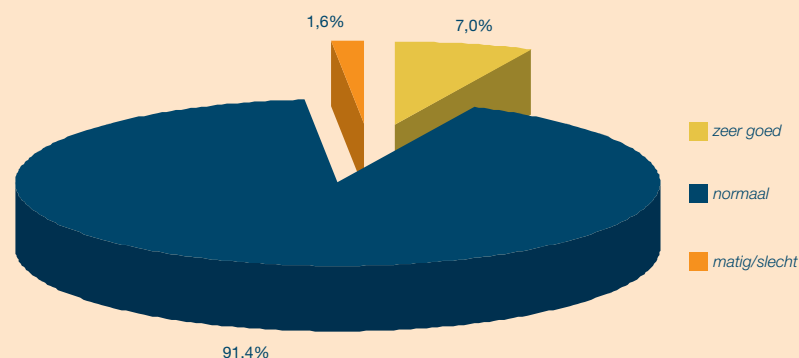
wordt de score 'normaal' het vaakst toegekend. Het is wel opvallend dat dit in meer dan negen van de tien gevallen gebeurt. Mogelijk dat de onervarenheid met het nieuwe systeem daar voor een deel de oorzaak van is. Naar verwachting zal, naarmate de ervaring met het systeem onder managers toeneemt, de spreiding over de beoordelingen toenemen.

In Friesland is de score 'matig/slecht' relatief het vaakst toegekend, in Gelderland zeer beperkt. De score 'zeer goed' komt in Flevoland relatief het meest voor. Flevoland, Utrecht en Overijssel hebben de grootste spreiding van beoordelingen.

Zoals eerder gezegd, vormt deze beoordeling de basis voor de beloningsbeslissing. Afhankelijk van de ontwikkeling van de werknemer en de daarop gebaseerde beoordeling, wordt het salaris van de werknemer structureel met een bepaald percentage verhoogd (0, 1, 3 of 6%).

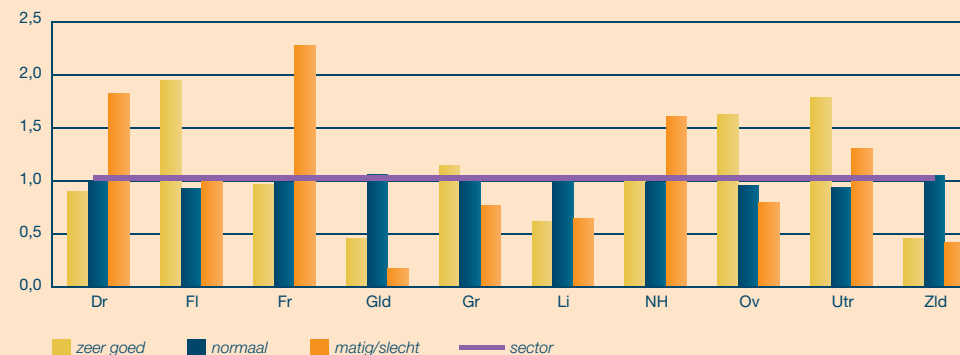
In het nieuwe beloningssysteem heeft de leidinggevende de mogelijkheid om afhankelijk van de resultaten en/of de inzet een incidentele beloning aan de werknemer toe te kennen. Deze beloning kan verschillende vormen aannemen. De bonus is incidenteel en bedraagt 3% of 7% van het jaarsalaris. Daarnaast kan er een bijzondere beloning op verschillende manieren worden toegekend, bijvoorbeeld in de vorm van een diner, cadeaubon of extra verlof. In de praktijk is het onderscheid tussen de verschillende vormen van de incidentele beloning moeilijk te maken. De meeste provincies registreren het ook niet apart. Over 2005 hebben negen provincies gegevens aangeleverd over het percentage werknemers dat een vorm van incidentele beloning had ontvangen. Gerekend over deze provincies heeft in 2005 30% van de werknemers een incidentele beloning ontvangen. In Overijssel geldt dat voor bijna 60% van de werknemers en in Groningen voor 5%.

Verdeling beoordelingsbeslissing in de sector 2005



Afwijking verdeling beoordeling t.o.v. sectorgemiddelde

Toelichting: het gemiddelde van de tien provincies is 1. Een waarde van 1,5 betekent dat de desbetreffende beoordeling 1,5 keer vaker voorkomt dan gemiddeld in de sector.



Beleving van werknemers

Hierboven is vooral ingegaan op de kwantitatieve gegevens zoals die door provincies zijn geregistreerd. Vanzelfsprekend is dit maar een deel van de werkelijkheid. De kwaliteit van de gevoerde gesprekken en de gemaakte afspraken laat zich niet alleen in cijfers vatten. Daarvoor is nader onderzoek nodig, bijvoorbeeld door werknemers te vragen naar hun beleving. Dit is onder andere gedaan in het tweejaarlijkse Personeels- en mobiliteitsonderzoek (pomo) van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK). In dit onderzoek zijn vragen opgenomen die specifiek betrekking hebben op de ervaringen van werknemers bij de provincies met het beoordelings- en beloningssysteem. Om op een aantal punten een vergelijking te kunnen maken met andere overheidssectoren, zijn sommige vragen ook gesteld aan werknemers bij andere overheidssectoren. Het onderzoek is gedaan op basis van een

steekproef onder werknemers die in 2005 in dienst waren van een provincie respectievelijk een andere overheidssector.

Gesprekken en tevredenheid

Naar eigen zeggen heeft in 2005 ruim 95% van de werknemers met de leidinggevende een formeel gesprek gehad over zijn of haar functioneren. Er zijn relatief kleine verschillen tussen de leeftijdscategorieën. Van de werknemers jonger dan 36 jaar heeft bijna iedereen een gesprek gehad, van de werknemers ouder dan 55 jaar ruim 91%. Ten opzichte van andere overheidssectoren is het percentage werknemers dat met de leidinggevende heeft gesproken bij de provincies het hoogst. Bij het rijk heeft 82,5% een formeel gesprek gevoerd over zijn functioneren, bij de gemeenten 83,6%. Voor het openbaar bestuur als geheel ligt het percentage op 82,5%.

Ruim 58% van de provinciemedewerkers is

tamelijk tot zeer tevreden over de gesprekken die zij met hun leidinggevende voeren. Dat is samen met de waterschappen het hoogste percentage in het openbaar bestuur. Overigens geeft 18% van de werknemers aan zeer tevreden te zijn over deze gesprekken. Bij de waterschappen bedraagt dat percentage 14,6%, bij het rijk en gemeenten ruim 12%.

Tegenover de redelijk hoge mate van tevredenheid staat dat bij de provincies ruim 19% ontevreden is over de gesprekken met de leidinggevende. Dit is vergelijkbaar met andere sectoren. De ontevredenheid is het hoogst in de leeftijdscategorie ouder dan 55 jaar en het laagst in de categorie 36 tot 45 jaar.

Onderwerpen en afspraken

Hoewel de gesprekken de basis vormen voor de beloningsbeslissing, geeft slechts krap 40% van de werknemers in de sector aan dat met de leidinggevende over beloning is

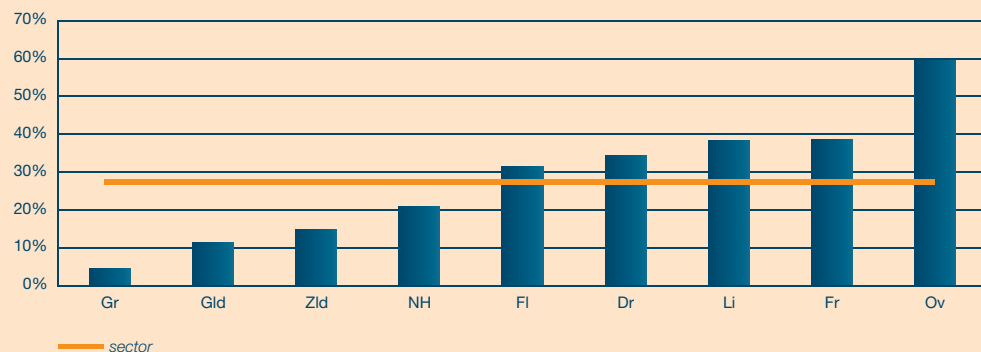
gesproken. Van de werknemers ouder dan 55 jaar zegt ruim 67% dat zij niet over dit onderwerp met de leidinggevende spreken. Voor de categorie jonger dan 36 jaar bedraagt dit percentage 47%. Het bereiken van het maximum van de schaal kan de achterliggende reden zijn van het hoge percentage onder oudere werknemers. Daarnaast is het mogelijk dat ten tijde van het onderzoek nog niet bij alle provincies een volledige beoordelings- en beloningscyclus was doorlopen.

Over onderwerpen die worden besproken, kunnen ook concrete afspraken worden gemaakt. Dat gebeurt vooral over de werkzaamheden en de werkresultaten. Met driekwart van alle medewerkers zijn hier afspraken over gemaakt.

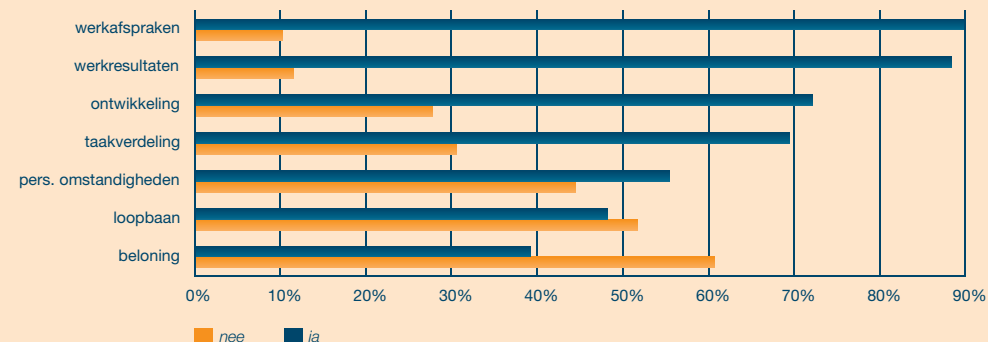
In het hoofdstuk over loopbaan en ontwikkeling is ingegaan op het belang van loopbaanmogelijkheden en ontwikkelingsperspectieven van werknemers voor de provincie. Uit het tweejaarlijkse pomo van

18

Percentage werknemers dat een bonus en/of incidentele beloning heeft ontvangen in 2005



Onderwerpen besproken met direct leidinggevende



het ministerie van BZK blijkt dat met bijna de helft van de werknemers concrete afspraken zijn gemaakt over hun persoonlijke ontwikkeling. Afspraken over de loopbaan blijven hier met bijna 27% behoorlijk op achter. Omdat deze onderwerpen belangrijke elementen zijn van de jaargesprekken en medebepalend voor de aantrekkelijkheid van de provincie als werkgever en de ontwikkeling van de provincie als organisatie, zal hier meer aandacht aan moeten worden besteed.

Leidinggevende en de medewerker maken afspraken volgens het SMART-principe. Dat betekent onder andere dat deze meetbaar, acceptabel en realistisch moeten zijn. De meerderheid van de werknemers, bijna 60%, vindt zijn resultaatafspraken goed meetbaar. Ruim 20% is van mening dat dit juist niet het geval is. Het realiteitsgehalte van de resultaatafspraken wordt nog beter gewaardeerd, 70% vindt deze afspraken

realistisch. Slechts 8% is het daar niet mee eens.

Beloning

Slechts 40% van de werknemers geeft aan dat het onderwerp beloning met de leidinggevende is besproken. Dat neemt niet weg dat er op basis van functionerings- en evaluatiegesprekken wel beloningsbeslissingen moeten worden genomen. In de optiek van veel werknemers (55%) vloeit deze beslissing echter niet voort uit deze gesprekken. Dat kan te maken hebben met het eerder aangehaalde feit dat ruim 55% van de werknemers bij de provincie het maximumsalaris van de functieschaal heeft bereikt. Voor deze groep is weliswaar de structurele salarisverhoging die is gebaseerd op structurele ontwikkeling niet meer van toepassing, maar de andere beloningselementen die betrekking hebben op inzet en resultaat zijn dat wel. Mogelijk dat de relatie tussen deze elementen en de evaluatie- en beoordelings-

gesprekken in de praktijk nadrukkelijker aan de orde moet komen.

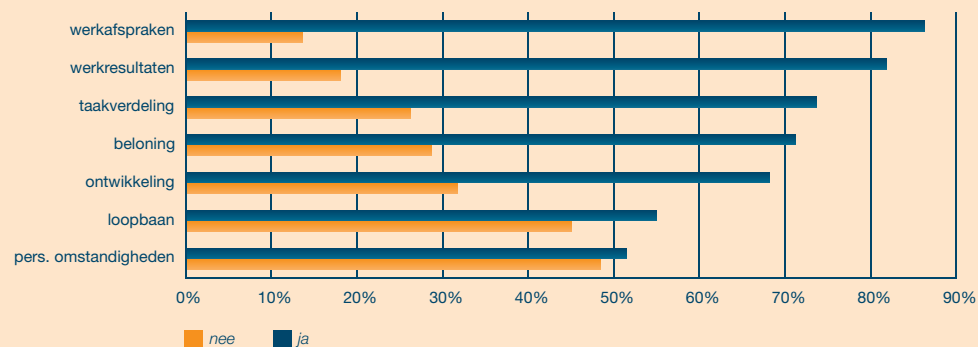
Een belangrijk element in het door de provincies gebruikte beloningssysteem is de ruimte om individuele inspanningen en ontwikkeling van competenties van werknemers te beoordelen en te belonen. Van de werknemers jonger dan 46 jaar is ruim 40% van mening dat de individuele prestatie voldoende meetelt bij de beloning, 45% vindt dat hij wordt beloond op basis van de ontwikkeling van de competenties. Van de oudere werknemers vindt minder dan een derde dat hij wordt beloond op basis van de ontwikkeling van zijn competenties. Ongeveer een derde is het eens met de stelling dat de individuele prestatie voldoende mee telt bij de beloning.

Tot slot

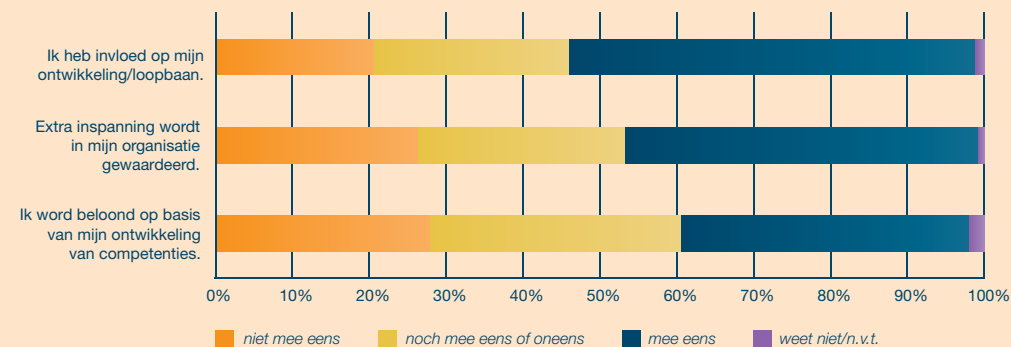
In deze monitor rapporteren we voor de eerste keer uitgebreid over de toepas-

sing en beleving van het beoordelings- en beloningssysteem in de sector. Daarmee is het nog te vroeg om vergaande conclusies te trekken. Dat zal moeten gebeuren naar aanleiding van de evaluatie die in 2008 van start gaat. Vooralsnog lijkt het erop dat de structuur van het systeem staat. Met bijna alle werknemers worden de gesprekken gevoerd. Een grote meerderheid van de werknemers is tevreden over de gesprekken. Zij vinden de resultaatafspraken die worden gemaakt in grote meerderheid realistisch en goed meetbaar. Opvallend is wel dat veel werknemers van mening zijn dat de beloning geen onderdeel is van de gesprekken. Het aantal werknemers waarmee concrete afspraken over loopbaan en ontwikkeling worden gemaakt, lijkt aan de lage kant. Ten behoeve van de ontwikkeling van de provincie en de aantrekkelijkheid van de provincie als werkgever kan hier mogelijk meer ambitie in worden gelegd.

Onderwerpen waarover afspraken zijn gemaakt



Stellingen over prestatiebeloning



6

Opleiding en ontwikkeling

20

Dominant thema

Het afgelopen jaar is door de provincies nagedacht over de dominante thema's op personeelsgebied voor de komende jaren. Een van die thema's is de ontwikkeling van het personeel. Tegen de achtergrond van een arbeidsmarkt die krappere zal worden, de veranderende taken van de provincie en de eisen die de maatschappij stelt aan kwaliteit en efficiëntie van de dienstverlening van de overheid zal de ontwikkeling van het personeel een kritische succesfactor worden. Investeren in de ontwikkeling van werknemers is niet alleen voor de werkgever belangrijk, het bevordert ook de optimale arbeidsparticipatie van de werknemer gedurende zijn hele levensloop. Dit betekent wel dat wordt geïnvesteerd in de ontwikkeling van alle werknemers. Uit de IWV-enquête 2000 blijkt nog dat provincies 30% van het totale scholingsbedrag besteedden aan medewerkers die ouder zijn dan 40 jaar, terwijl deze groep ook toen al 70% van de

populatie uitmaakte. Op basis van de huidige gegevens is geen verdeling te maken naar scholingsuitgaven en leeftijd van werknemers. Provincies hebben de ambitie meer en meer gedetailleerde gegevens te registreren en te verzamelen, zodat er een beter inzicht ontstaat in de opleidings- en ontwikkelingsinspanningen.

Uitgaven scholing

In 2006 hebben de provincies gezamenlijk 2,5% van de loonsom besteed aan scholing, loopbaan en mobiliteit. Dat is een stijging van 0,3%. Daarmee is het hoogste percentage bereikt sinds 2001, toen dit nog 1,7% bedroeg. Overigens kunnen niet alle provincies een zinvol onderscheid maken naar uitgaven aan scholings-, loopbaan- en mobiliteitsbeleid. Een vergelijking op de afzonderlijke elementen is dan ook niet mogelijk. Het is de vraag of in de praktijk de grenzen ook scherp zijn te trekken. In de CAO 2000-2001 is afgesproken dat

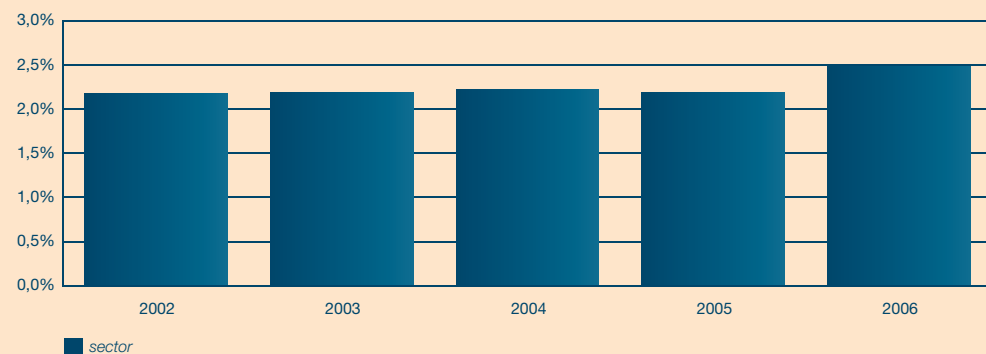
elke provincie minimaal 2% van de loonsom besteedt aan scholing, loopbaan en mobiliteit. Blevens er in 2005 nog twee provincies hieronder, in 2006 voldoen alle provincies aan deze norm.

In 2006 gaven Drenthe en Overijssel het meeste uit aan scholing, ongeveer 3,5% van de loonsom. Overigens dient te worden vermeld dat het totale scholingsbedrag sterk kan worden beïnvloed door incidentele factoren als bijvoorbeeld de introductie van een nieuw ict-systeem. Daarom is het beter uit te gaan van een gemiddelde berekend over een aantal jaren. Over de periode 2002-2006 is in de sector per jaar gemiddeld € 1.239,- per fte aan scholing uitgegeven. Dat is 2,2% van de gemiddelde loonsom. De stijging van de scholingsuitgaven bedroeg in die periode 7,2% per jaar.

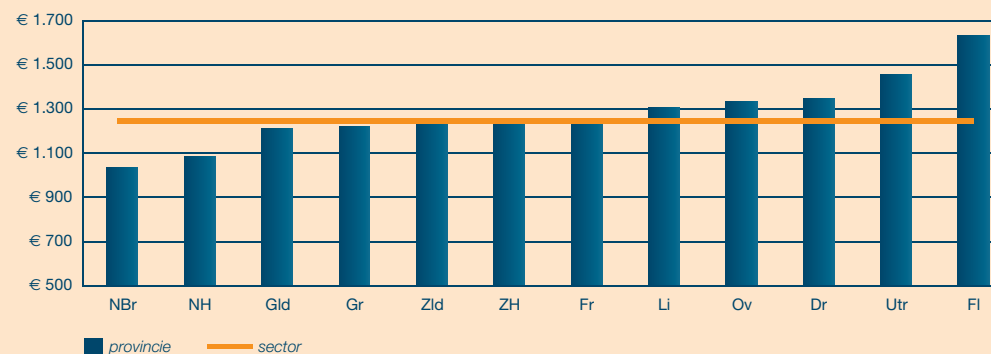
Salarismaximum

Loopbaanperspectieven bepalen voor een groot deel de aantrekkelijkheid van een

Figuur 6.1 Percentage loonsom besteed aan scholing, loopbaan en mobiliteit 2002-2006



Figuur 6.2 Gem. bedrag per fte per jaar besteed aan scholing, loopbaan en mobiliteit 2002-2006



werkgever voor werknemers en potentiële werknemers. Ruim 54% van de werknemers die de provincie hebben verlaten, geeft aan dat de loopbaanperspectieven daarvoor een belangrijke reden zijn. In de toekomst zijn provincies voor hun werkzaamheden naar verwachting voor een belangrijk deel aangewezen op het huidige personeel. Enerzijds vanwege een krappe arbeidsmarkt en anderzijds omdat oudere werknemers langer zullen blijven doorwerken. Daarom neemt het belang van opleidings- en ontwikkelingsbeleid voor deze groep toe. Het hoge aantal werknemers dat aan het eind van de functieschaal zit, onderstreept dit. In de sector gaat het om ruim 55% van het totaal aantal medewerkers; in 2004 nog om ruim 51,5%. Het aantal mannen op het salarismaximum bleef met bijna 60% nagenoeg gelijk, het percentage vrouwen steeg van 44% in 2005 naar bijna 47%.

Indien veel medewerkers op het maximale salarisniveau van de functieschaal zitten,

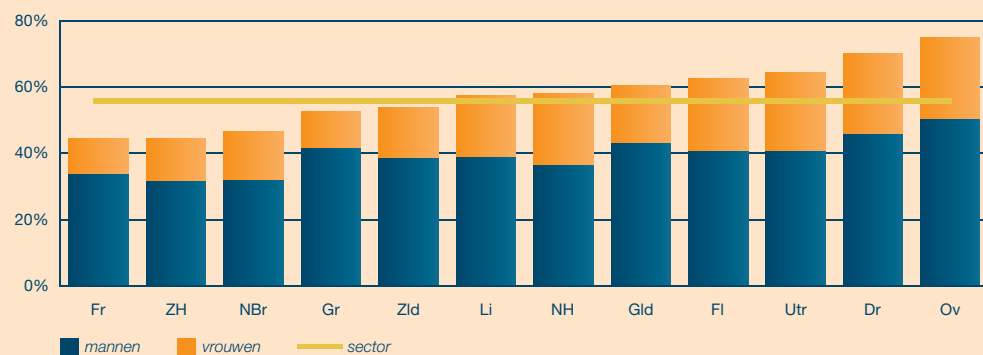
kan dit de mobiliteit in de organisatie beperken. Vooral als dit gecombineerd gaat met het langdurig verblijf op dezelfde functie.

Functieverblijftijd

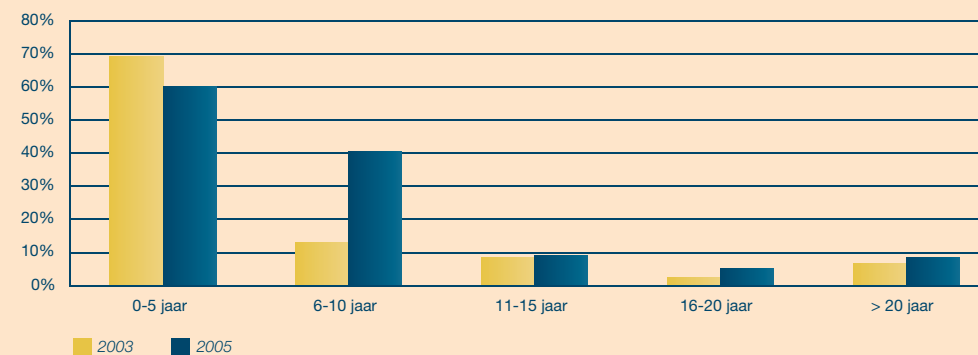
Uit het Personeels- en mobiliteitsonderzoek (pomo) van het ministerie van BZK blijkt dat werknemers bij de provincie gemiddeld negen jaar dezelfde functie vervullen. In 2003 was de functieverblijftijd in de sector nog zes jaar. Opvallend is dat vooral het aantal medewerkers dat tussen de zes en tien jaar dezelfde functie vervult zeer sterk is gestegen. Ruim 14% van de werknemers zit al 16 jaar of meer op dezelfde functie. Overigens wijken de provincies hiermee niet sterk af van de sectoren rijk en gemeenten. De stijging van de functieverblijftijd verdient aandacht. Het kan duiden op beperktere mogelijkheden voor interne mobiliteit, wat weer tot gevolg kan hebben dat voor (een deel van) de werknemers de aantrekkelijkheid van de provincie als werkgever afneemt.

In de toekomst zal daarom op alle functieniveaus aandacht moeten zijn voor interne mobiliteit. Een speciaal accent zou moeten worden gelegd op werknemers die al enige tijd op het maximum van hun functieschaal zitten. Het systeem van jaargesprekken dat in de sector is ingevoerd (zie ook de Kern van deze Personeelsmonitor) biedt daarvoor een goed instrumentarium.

Figuur 6.3 Percentage werknemers (fte) op maximum functieschaal per provincie



Figuur 6.4 Percentage werknemers naar functieduur



Voor medewerker en organisatie

Een onderdeel van de ontwikkeling van medewerkers is het mobiliteitsbeleid van een organisatie. Het stimuleren van de mobiliteit kan de ontwikkeling en loopbaanperspectieven van de werknemers verbeteren. Provincies hebben daar verschillende instrumenten voor ontwikkeld. Een daarvan is de aanstelling in algemene dienst, zoals die in de CAO is opgenomen. Op grond daarvan is een voorzichtige start gemaakt met de uitwerking van de afspraken om ambtenaren steeds voor een periode van ten minste drie jaar tot maximaal vijf jaar in een functie te benoemen.

Mobiliteit is niet alleen zinvol voor medewerkers, maar ook belangrijk voor de ontwikkeling van een organisatie. Werknemers presteren optimaal als zij hiertoe regelmatig worden uitgedaagd. Afwisseling van werkzaamheden binnen de functie zelf, maar ook het regelmatig uit-

voeren van andersoortige werkzaamheden in een andere functie kunnen uitdagend zijn. Het leidt tot een brede inzetbaarheid en het voorkomt verkoking. Daarnaast is het voor een organisatie en vooral voor een overheidsorganisatie van belang dat er regelmatig mensen de organisatie verlaten en er weer nieuwe instromen. Deze externe mobiliteit zorgt, mits gericht op een divers samengesteld personeelsbestand, onder andere voor nieuwe ideeën en een personeelsbestand dat een afspiegeling is van de samenleving.

Interne mobiliteit

De gegevens over de interne mobiliteit bij de provincies zijn beperkt. Uit het pomovo van het ministerie van BZK blijkt dat in 2005 bijna 17% van de medewerkers al dan niet tijdelijk een andere functie heeft vervuld. Dit is een kleine stijging ten opzichte van 2003 toen ongeveer 15% van de werknemers intern mobiel was. Provincies hebben op

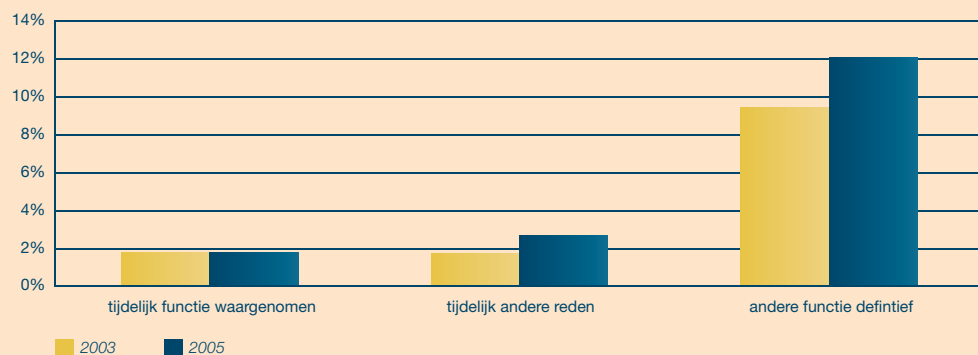
dit punt een hogere interne mobiliteit dan gemeenten (12,7%) en een lagere dan het rijk waar 19,5% van de ambtenaren al dan niet tijdelijk een andere functie had vervuld in 2005.

Een andere indicator voor de interne mobiliteit is de functieverblijftijd. In drie jaar tijd is de gemiddelde duur dat een provincieambtenaar dezelfde functie vervult per saldo gestegen van zes naar negen jaar.

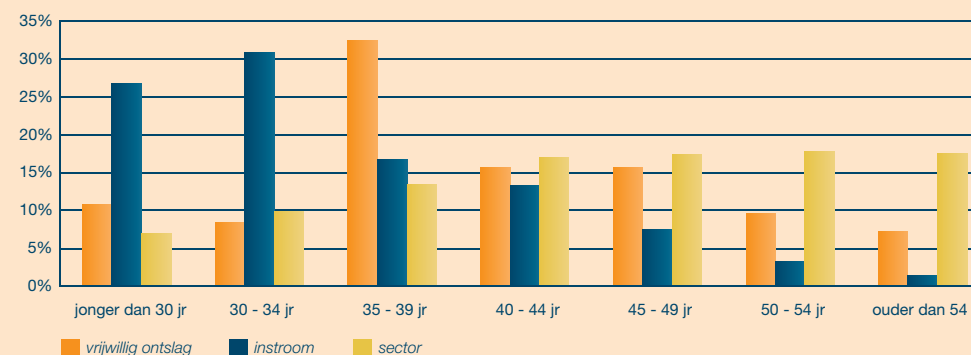
Uitstroom en instroom

In 2005 heeft ongeveer 9% van de werknemers de sector verlaten en is 8% van het totaal aantal medewerkers nieuw ingestroomd. Deze percentages liggen iets onder die van gemeenten en het rijk. Verreweg de belangrijkste reden om de provincie als werkgever te verlaten, is pensionering. Het aantal mannen dat de sector verlaat, is dan ook veel groter dan het aantal vrouwen. Als we pensionering als reden voor uitstroom uit de cijfers weggelaten en het vrijwillig ontslag

Figuur 7.1 Percentage werknemers dat in eigen organisatie van functie is gewisseld



Figuur 7.2 Aandeel vrijwillig ontslag (m.u.v. (pre)pensioen) en instroom naar leeftijd t.o.v. sector



nader beschouwen, zien we dat er relatief veel vrouwen uitstromen. Ruim 54% van de werknemers die vrijwillig ontslag hebben genomen is vrouw, de instroom bestaat voor ruim 47,5% uit vrouwen.

Vooraf in de leeftijdscategorie 35 tot 39 jaar is de uitstroom op basis van vrijwillig ontslag hoog. Het is te verwachten dat in deze groep de mobiliteit hoog is omdat werknemers vaak toe zijn aan een volgende carrièrestap, dan wel dat zorgtaken belangrijker gaan worden. Ondanks de relatief hoge te verwachten mobiliteit in deze categorie, blijft de instroom van 35- tot 39-jarigen ver achter bij de uitstroom. Dit in tegenstelling tot de jongere leeftijdscategorieën waar de instroom de uitstroom overtreft. Deze cijfers zijn mogelijk indicaties dat het voor provincies moeilijk is een goed carrièreperspectief te bieden voor werknemers onder de 40 jaar. Een mogelijke oorzaak is de beperkte mobiliteit van oudere werknemers.

Redenen van uitstroom

De belangrijkste redenen om de werkgever te verlaten zijn, buiten pensionering, de inhoud van het werk en de wijze waarop de organisatie wordt bestuurd. Dat geldt nagenoeg voor alle overheidssectoren. Opvallend voor de provincies is de stijging van de loopbaanmogelijkheden als reden voor vrijwillig ontslag. In 2003 stond deze nog op de zevende plaats als belangrijke reden om ontslag te nemen, inmiddels op de derde plaats. Ruim 54% van de uitstromers geeft aan dat de loopbaanmogelijkheden een belangrijke reden voor ontslag zijn.

Van de mensen die de organisatie hebben verlaten heeft 63% geen exitgesprek gevoerd. Dat percentage ligt voor degenen die vrijwillig ontslag hebben genomen (exclusief pensionering) op bijna 50%. Van de andere helft is de overgrote meerderheid tevreden over het exitgesprek.

Herkomst en bestemming

De belangrijkste sector waarmee provincies personeel 'uitwisselen' is de zakelijke dienstverlening. Ruim 33% van de instromers is hieruit afkomstig, en ruim 24% van de uitstromers gaat er naar toe. Opvallend is dat veel uitstromers, eveneens ruim 24%, weer bij de provincie aan de slag gaan. Het is, gezien de opzet van het onderzoek, goed mogelijk dat het hier voor een deel ook kan gaan om zogenaamde sectorvolgers (bijvoorbeeld bibliotheken, milieufederaties of culturele instellingen).

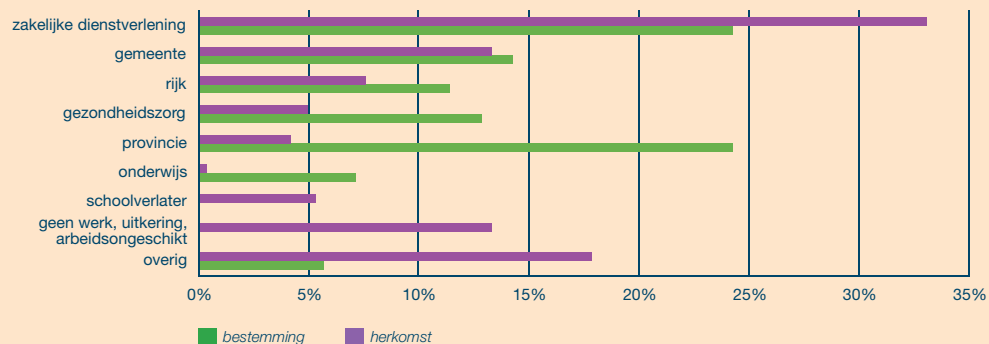
Na de zakelijke dienstverlening is de sector gemeenten de belangrijkste sector waar provinciepersoneel vandaan komt (13,3%) of naar toe gaat (14,3%).

Diensttijd

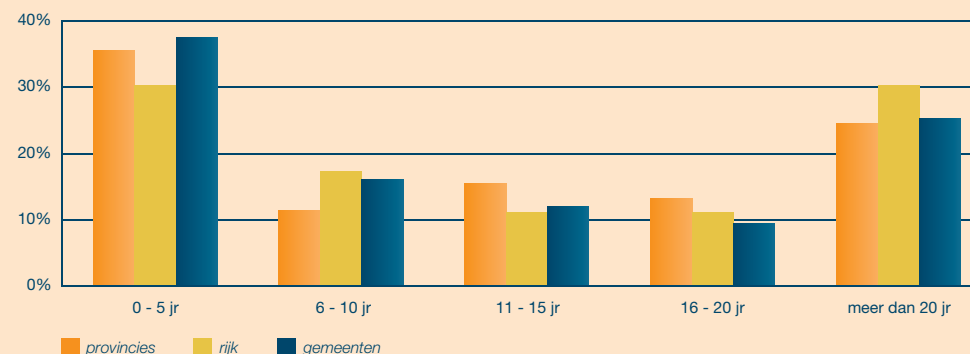
Op basis van de gegevens uit het pomogram blijkt dat een werknemer gemiddeld ruim 16,5 jaar in dienst is bij dezelfde provincie. Mannen zijn gemiddeld langer in dienst (19 jaar) dan

vrouwen (12 jaar). Bij de provincies is bijna een kwart van het personeel langer dan 20 jaar in dienst, nog niet zoveel als bij het rijk waar dit 30% van het personeel betreft. Bij de gemeenten is het aandeel vergelijkbaar met dat van de provincies. Opvallend is dat ook een relatief groot deel van de medewerkers, namelijk 35,5%, vijf jaar of korter in dienst is. Dit zijn in meerderheid vrouwen.

Figuur 7.3 Herkomst en bestemming van in- en uitstromers



Figuur 7.4 Werknemers (absoluut) naar diensttijd zelfde werkgever



8

Tevredenheid van werknemers

Werknemerstevredenheid overheid en markt

Het pomu is een grootschalig onderzoek van het ministerie van BZK naar de tevredenheid, de motivatie, het profiel en het arbeidsmarktgedrag van personeel uit alle overheidssectoren. In 2006 werkten maar liefst 50.000 werknemers aan het onderzoek mee. De uitkomsten zijn representatief voor alle sectoren, dus ook voor de provincies. Gemiddeld genomen is het overheidspersoneel meer tevreden met zijn werk dan het personeel in de marktsector. Tussen beide groepen bestaan duidelijke verschillen in tevredenheid. De overheid staat sterk wat betreft de inhoud van het werk, de secundaire arbeidsvoorwaarden (bijvoorbeeld met betrekking tot verlof), de mate van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid, en de relatie met collega's. De overheid heeft een achterstand ten aanzien van de resultaatgerichtheid van de organisatie, (te) hoge werkdruk en primaire arbeidsvoorwaarden.

Dat laatste duidt mogelijk op de salarisachterstand die vooral hoger opgeleide ambtenaren hebben. Zowel bij de overheid als bij de markt blijkt gebrek aan loopbaanmogelijkheden een belangrijk motief om te vertrekken. Ook daar zal de overheid zich moeten verbeteren.

Tevredenheid provincies en overheid

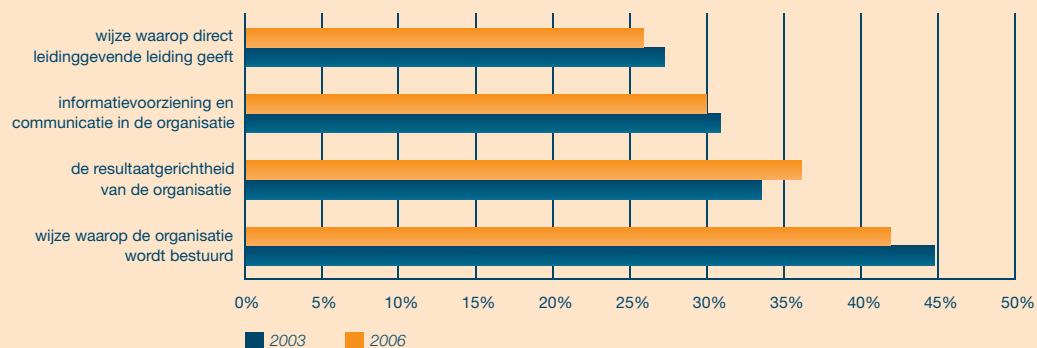
Het pomu geeft inzicht in de scores van de verschillende overheden en biedt daarmee interessant vergelijkingsmateriaal. Het blijkt dat provincies het heel goed doen. Van werknemers bij provincies is 77% 'alles bijeen genomen' tevreden tot zeer tevreden met de baan, tegen 72% voor de overheid als geheel. Alleen de sector rechterlijke macht behaalt een hoger percentage dan de provincies. Wanneer het gaat om tevredenheid met de organisatie is het verschil in het voordeel van provincies nog groter, 61% tegenover 51%. Op dit punt scoort geen enkele andere sector beter.

De verbijzondering van de cijfers laat zien dat provincies vooral goed scoren met betrekking tot de primaire (68% tevreden tot zeer tevreden tegenover 45% voor de overheid als geheel) en de secundaire arbeidsvoorwaarden (respectievelijk 84% en 65%). Provincies doen het gemiddeld genomen niet goed op de aspecten resultaatgerichtheid en wijze waarop de organisatie wordt bestuurd. Op het eerste aspect en op leidinggeven wordt apart ingegaan. Waar slechts 34% van al het overheidspersoneel (zeer) tevreden is over de loopbaanmogelijkheden, doen provincies het met 47% iets beter. Maar ook bij provincies is er noodzaak tot verdere verbetering.

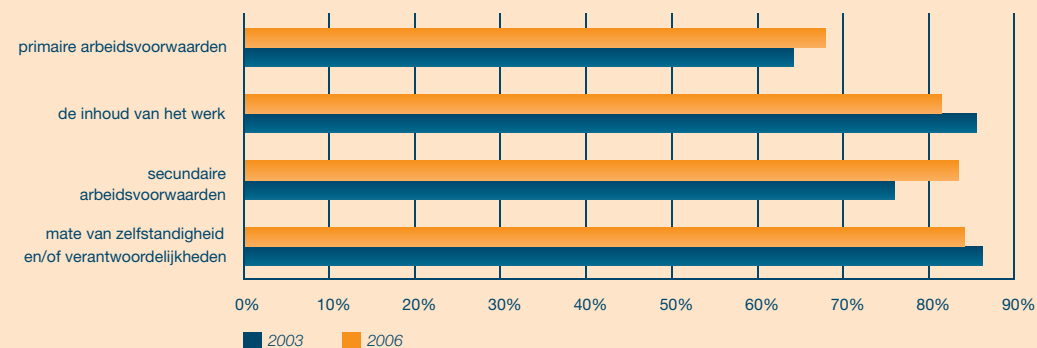
Provincies nader beschouwd

Er is gekeken naar de vier aspecten waarover provinciemedewerkers relatief het meest en het minst tevreden zijn. De aspecten waarover men het minst tevreden is, zijn vooral de wijze waarop de organisatie

Figuur 8.1 Aspecten (top 4) waar werknemers ontevreden over zijn



Figuur 8.2 Aspecten (top 4) waar werknemers tevreden over zijn



wordt bestuurd (42% is ontevreden dan wel zeer ontevreden) en de resultaatgerichtheid van de organisatie (36%). Overigens lag de ontevredenheid over de besturingswijze in 2003 nog zo'n 3% hoger. Wat betreft de resultaatgerichtheid is de tevredenheid in vergelijking met 2003 juist 3% (verder) afgenomen.

Eerder is al vastgesteld dat bij provincies in vergelijking met andere sectoren de werknemerstevredenheid hoog is. Werknemers zijn het meest tevreden over de mate van zelfstandigheid en/of verantwoordelijkheden (84%), de secundaire arbeidsvoorwaarden (84%), de inhoud van het werk (82%) en de primaire arbeidsvoorwaarden (68%). Opvallend is dat de tevredenheid met de arbeidsvoorwaarden sinds 2003 is gestegen. Op dat punt manifesteren provincies zich dus als een goede werkgever.

Leidinggeven en resultaatgerichtheid

Omdat provincies op deze aspecten minder

scoren, is een aantal vragen toegevoegd uitsluitend voor werknemers bij de provincie. Ruim een kwart onderschrijft de stelling dat het werk bij provincies zich kenmerkt door een zekere vrijblijvendheid. Eveneens een kwart is het met die stelling eens noch oneens. De stelling dat de toegevoegde waarde van provincies duidelijk is, wordt door maar 41% onderschreven. Ook minder dan de helft (47%) vindt dat de organisatie gericht is op het behalen van resultaten. Tegelijkertijd meent echter 79% dat het resultaat van het eigen werk wel duidelijk is. Een opvallend verschil in waardering op resultaatgerichtheid tussen het individuele niveau en het organisatieniveau. Provincies moeten actie ondernemen om dat verschil te verkleinen.

Wat betreft leidinggeven zijn de resultaten niet altijd consistent. Bovendien worden de scores vertroebeld door het hoge percentage scores neutraal op de aspecten door gemiddeld 25% van de ondervraagden.

Daarvan afgezien blijken de meesten redelijk tevreden met hun leidinggevende. Hij heeft oog voor het welzijn van de medewerkers (60%), laat weten of hij tevreden is over een medewerker (68%), geeft voldoende ondersteuning (54%) en stelt de resultaten voorop (60%). Bijna 40% vindt dat de leidinggevende zich meer bezighoudt met het management dan met de inhoud, 28% meent het omgekeerde. Een resultaat dat de gespletenheid van een managementfunctie bij de provincie – zoals ook bij andere overheidsorganisaties – weerspiegelt.

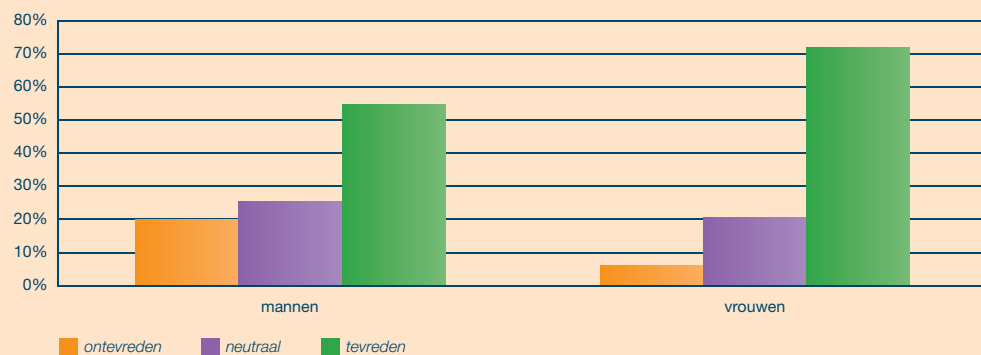
Tevredenheid en leeftijd en geslacht

Vrouwen zijn vaker (zeer) tevreden over de organisatie als geheel dan mannen, 72% tegenover 55%. Wanneer het gaat om de verschillen naar tevredenheid over de baan als geheel zijn die verschillen iets kleiner maar wel degelijk ook aanwezig, namelijk 86% tegenover 73%.

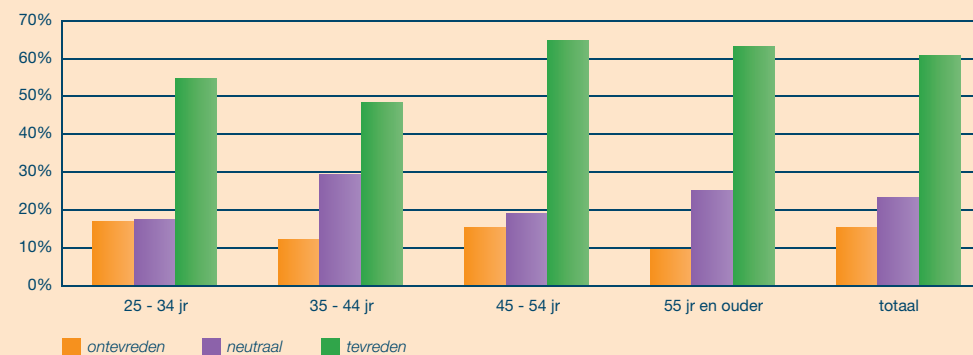
Gerelateerd aan leeftijd zijn de verschillen

niet zo groot. Het valt op dat de categorie van 55-plussers licht ontevredener is over de organisatie als geheel (15% tegenover 10% van het totale personeelsbestand). Daar staat tegenover dat zij juist positiever zijn over de baan als geheel (83% tegenover 77% van het totaal).

Figuur 8.3 Mate van tevredenheid over de organisatie naar geslacht



Figuur 8.4 Mate van tevredenheid over de organisatie naar leeftijdsgroep



Ziekteverzuim

Verzuim beneden 5%

2006 was het laatste jaar van de (vierjarige) looptijd van het arboconvenant, een afspraak tussen werkgevers, werknemers en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid om ziekteverzuim, werkdruk en RSI terug te dringen. Het convenant is afgesloten met een succesvol symposium op 7 december. Uit de eindevaluatie blijkt dat de werkdruk met de afgesproken 20% is verminderd en de RSI-klachten weliswaar ook afgenomen zijn, maar minder dan beoogd.

Het ziekteverzuim inclusief verzuim langer dan één jaar daalde opnieuw van 5,2% naar 4,9%. Bij het rijk lag het verzuim in hetzelfde jaar op 5,5% en bij gemeenten op 5,6%.

In 2001 bedroeg het verzuim bij provincies nog 7,7%. Er is in vijf jaar tijd een reductie gerealiseerd van 36%. De doelstelling van het arboconvenant was terugdringing van het verzuim naar 5,6%; dit is ruimschoots gerealiseerd.

Deze prestatie is niet uitsluitend het gevolg van het arboconvenant. Het convenant

heeft wel als een katalysator gewerkt om de samenwerking tussen provincies en de onderlinge uitwisseling van instrumenten en *best-practices* te verbeteren. Het is zaak om ook na afloop van het convenant deze lijn vast te houden. Er zijn afspraken gemaakt om de verworvenheden te borgen. Voor de financiering van maatregelen kan een beroep worden gedaan op A+O-gelden.

Verzuim per provincie

Noord-Holland kent het hoogste verzuim met 7,9%. Een gedeeltelijke verklaring is het hoge ziekteverzuim onder personen die als gevolg van de reorganisatie boventallig zijn geworden. Overigens kan Noord-Holland in verband met de overstap naar een nieuw personeelstelsel niet op alle onderdelen gedetailleerde verzuimcijfers leveren en is daarom niet bij alle overzichten betrokken.

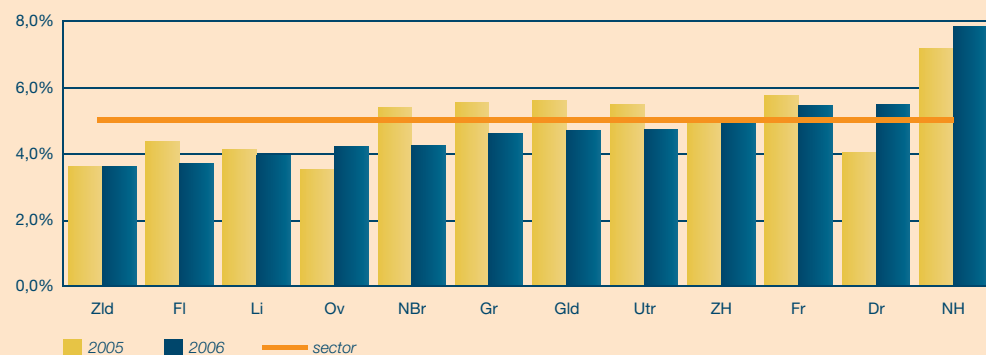
Zeeland heeft met 3,6% het laagste verzuim, op de voet gevolgd door Flevoland (3,7%) en Limburg (4,0%). Opvallend is de toename van het verzuim in Overijssel. In

2005 scoorde die provincie met 3,8% het laagst van allemaal, in 2006 komt de provincie op de vierde plaats met 4,2%, nog altijd ruim onder het provinciegemiddelde.

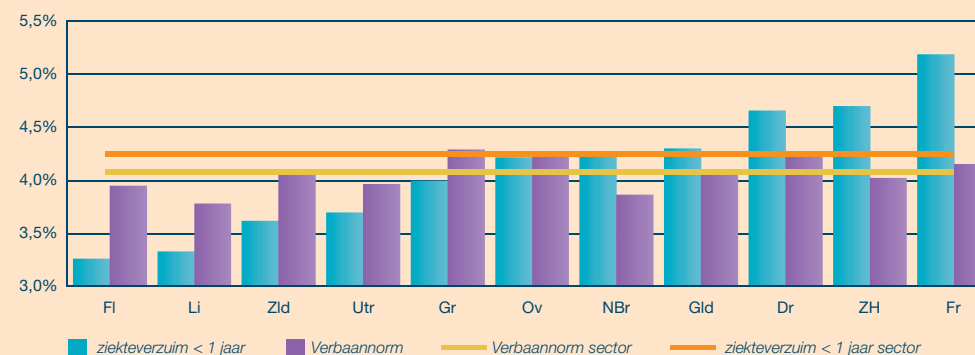
Provincies die een grote daling realiseren zijn Noord-Brabant en Groningen met respectievelijk 1,2 procentpunt en 1 procentpunt. De sterkste stijging van het verzuim komt voor rekening van Drenthe, van 4,0% naar 5,5%. De verschillen tussen provincies tonen aan dat verdere daling van het sectorgemiddelde mogelijk is, indien provincies met een hoog verzuim dat weten terug te dringen.

Er zijn geen grote verschillen tussen provincies wat betreft de verzuimduur. Utrecht heeft met 1,1% het hoogste percentage verzuim langer dan een jaar, Drenthe volgt met 0,8%. Overijssel en Noord-Brabant kennen in die categorie in het geheel geen verzuim. Fryslân kent een opvallend hoog verzuim in de klasse van 43 dagen tot een jaar.

Figuur 9.1 Percentage ziekteverzuim incl. > 1 jaar ziek per provincie



Figuur 9.2 Percentage verzuim < 1 jaar ziek afgezet tegen Verbaannorm per provincie (excl. NH)



Verbaannorm

Sinds 2004 hanteren provincies de Verbaannorm als objectieve maatstaf en *benchmark* voor de vaststelling van het ziekteverzuim. Deze norm wordt door veel organisaties toegepast en heeft als voordeel dat ze rekening houdt met de belangrijkste kenmerken die het verzuim beïnvloeden, namelijk leeftijd en functieniveau. De Verbaannorm gaat ervan uit dat in hogere functies minder verzuimd wordt dan in lagere en dat ouderen een hoger verzuim hebben dan jongeren. De norm betreft uitsluitend het verzuim korter dan één jaar.

Rekening houdend met bovengenoemde kenmerken bedraagt de norm voor provincies net als in 2005 3,8%. Het feitelijke verzuim in de sector korter dan één jaar bedraagt 4,1%. Het verschil tussen beide is kleiner dan in 2005 maar niettemin is er nog verbetering mogelijk.

Omdat ook de Verbaannorm per provincies is berekend, is er inzicht in welke provincies het verschil tussen beide cijfers het grootst

is. Fryslân kent een Verbaannorm van 4,2% terwijl het feitelijke verzuim 1% hoger is; daar kan derhalve nog een forse slag gemaakt worden. In Zuid-Holland bedraagt het verschil 0,7% en in Drenthe 0,4%.

Gemeten naar de Verbaannorm scoort Flevoland het beste, het feitelijk verzuim is daar 0,7% lager dan volgens de norm zou 'mogen'. Ook Limburg en Zeeland scoren goed met 0,5%.

Verzuim naar geslacht

Volgens Verbaan is het geslacht niet medebepalend voor het verzuim. Wel indirect overigens, omdat vrouwen relatief vaak in lagere functies zitten. Verbaan erkent echter dat bij vrouwen vaak een loyaliteitskeuze speelt tussen werk en gezin. Een keuze die via gerichte maatregelen beïnvloed zou kunnen worden (levensloop, zorgfaciliteiten).

Het verzuim van vrouwen is fors hoger dan dat van mannen, 6,6% tegenover 4,0%. Een verschil dat de laatste jaren tamelijk stabiel is. Het verzuim bij vrouwen is met 10,7%

in Noord-Holland verreweg het hoogst, Drenthe volgt met 8,8%. Er is geen enkele provincie waar het verzuim van vrouwen lager is dan dat van mannen. De mannen werkzaam in Limburg kennen het laagste verzuim met 2,7%.

Het gemiddeld aantal ziekmeldingen per jaar bedraagt voor de mannen 1,4 en voor de vrouwen 2,1. Deze cijfers zijn in verhouding met die van het verzuimpercentage. Vrouwen in Drenthe (met 2,6) en Utrecht (met 2,5) geven een bovengemiddeld aantal te zien. Bij de mannen scoren Limburg en Overijssel met 1,2 iets onder het gemiddelde. De spreiding in de frequentie is bij mannen lager dan bij vrouwen.

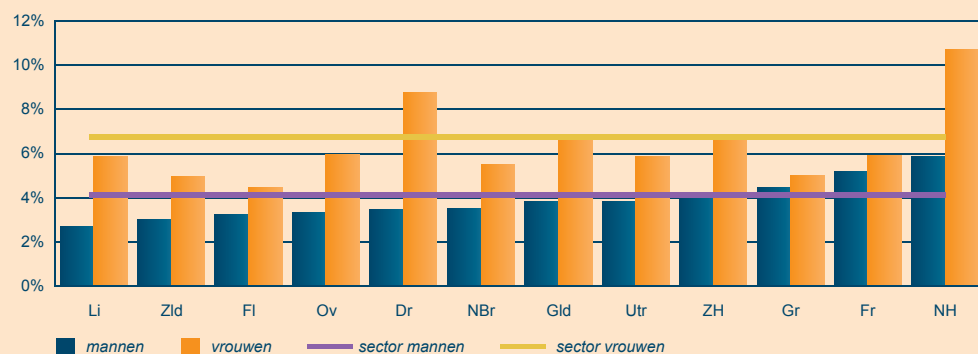
Overigens wijkt het aantal ziekmeldingen in 2006 niet sterk af van dat in 2005. Alleen Flevoland geeft een spectaculaire daling te zien van 2,8 naar 1,6. In Noord-Brabant is sprake van een daling van 2,0 naar 1,7.

Functieniveau

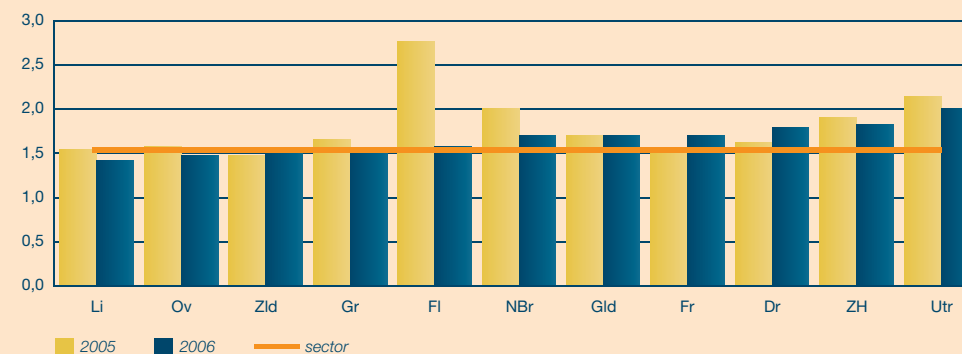
Volgens de Verbaannorm is het verzuim hoger naarmate het functieniveau (uitgedrukt in salarisniveau) lager is. Veel lagere functies betreffen uitvoerend werk en zijn in een aantal gevallen ook fysiek belastend. Fysieke belasting kan tot klachten en uitval leiden. Tegelijk zijn uitvoerende functies gevoeliger voor lichamelijk ongemak. Een medewerker met een rugblessure kan wel administratief werk verrichten, maar geen wegen onderhouden.

In de salarisschalen 5 tot en met 8 bevindt het verzuimpercentage zich op het sectorgemiddelde. In de lagere schalen ligt het er significant boven, in de hogere schalen eronder. Nadere bestudering van de verzuimduur leert dat bij het verzuim korter dan zeven dagen de verschillen verwaarloosbaar zijn. Verzuim langer dan een jaar komt relatief vaak voor in de schalen 3 tot en met 8.

Figuur 9.3 Ziekteverzuimpercentages incl. > 1 jaar naar geslacht



Figuur 9.4 Gemiddeld aantal ziekmeldingen (excl. NH)



Aantal deeltijdwerkers nagenoeg gelijk gebleven

Het aantal werknemers dat in deeltijd werkt, is in 2006 nagenoeg gelijk gebleven. Dat geldt zowel bij de mannen als de vrouwen. Er zijn in totaal bijna 5.200 deeltijdwerkers bij de provincies. Dat is ongeveer 39% van het personeel. Iets meer dan 3.400 vrouwen werken in deeltijd, 65,4% van het totaal aantal vrouwen. Bij de mannen zijn dat er ruim 1.760, 22,4% van het totaal aantal mannen. Het verschil in aantal mannelijke en vrouwelijke deeltijdwerkers is iets kleiner geworden. Van de mogelijkheid om na overleg tussen leidinggevende en werknemer meer dan 36 uur te werken, wordt nauwelijks gebruik gemaakt. Slechts 32 werknemers werken meer dan 36 uur per week.

Er zijn grote verschillen tussen de provincies. Het aantal deeltijdwerkers varieert tussen 30% (Zuid-Holland) en 52,4% (Utrecht). In de meeste provincies is het aantal deeltijdwerkers gelijk gebleven of licht gestegen. De

grootste stijging is er in Drenthe (van 49% naar 51,2%). In twee provincies is het aantal deeltijdwerkers licht gedaald (Zeeland en Utrecht). Net als in 2005 heeft Drenthe het grootste aantal vrouwen in deeltijd (81,5%) en Zuid-Holland het kleinste aantal (52%). Evenals in 2005 werkt in Flevoland, Limburg, Noord-Holland en Zuid-Holland minder dan 20% van de mannen in deeltijd. Uitschieter is Utrecht waar bijna 35% van de mannen in deeltijd werkt.

Grote deeltijdbaan is de norm

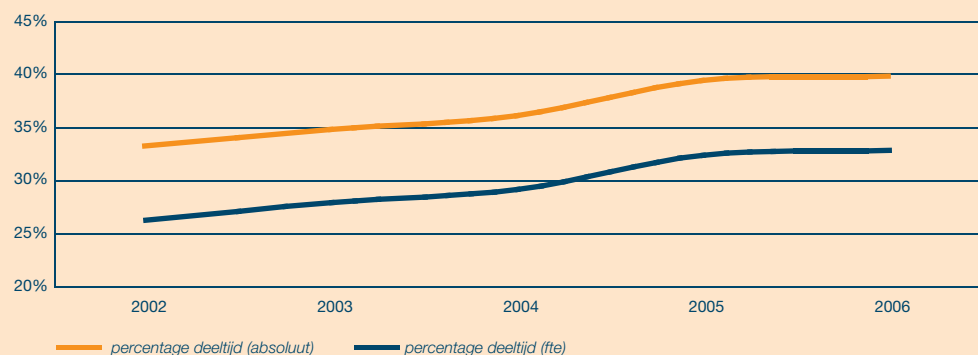
Bij de provincies is 'de grote deeltijdbaan' de norm geworden voor het werken in deeltijd. In 2001 werkte 51% van de deeltijdwerkers tussen de 29 en 36 uur per week. In 2006 bedroeg dit meer dan 58,5%. Het belang van de kleinere deeltijdbaan (minder dan 22 uur per week) is navenant afgenomen, van bijna 25% in 2001 naar iets minder dan 17% in 2006. Ook vrouwen kiezen steeds vaker voor grote deeltijdbanen. Er bestaat daarom minder behoefte aan een bewust beleid om

kleine deeltijdbanen aan te bieden om meer vrouwen in dienst te krijgen. In Flevoland werkt meer dan 70% van de deeltijdwerkers in een deeltijdbaan van meer dan 29 uur per week. In Zeeland is dat bijna 38%.

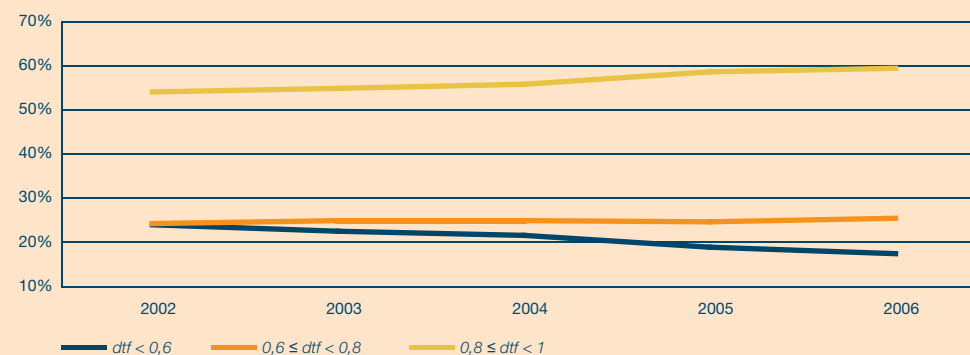
De gemiddelde deeltijdfactor is gelijk gebleven ten opzichte van 2005 en bedraagt 0,9. De gemiddelde deeltijdfactor is voor mannen 0,96 en voor vrouwen 0,81. De verschillen tussen de provincies zijn niet groot: de gemiddelde deeltijdfactor varieert tussen 0,84 (Zeeland) en 0,94 (Zuid-Holland).

De gemiddelde deeltijdfactor varieert tussen 0,72 in de laagste functieschalen en 0,98 in de hoogste functieschalen. Vanaf functieschaal 9 ligt de gemiddelde deeltijdfactor boven het gemiddelde van 0,9 voor de hele sector. Bij de vrouwen geldt: hoe hoger de functieschaal hoe hoger de gemiddelde deeltijdfactor. Bij mannen is de gemiddelde deeltijdfactor nauwelijks afhankelijk van het functieniveau.

Figuur 10.1 Percentage werknemers dat in deeltijd werkt 2002-2006



Figuur 10.2 Verdeling deeltijdwerk naar omvang betrekking in absolute aantallen 2002-2006



Integriteit

Integriteit onderdeel HRM-beleid

De Ambtenarenwet verplicht provincies om integriteitbeleid vast onderdeel te laten uitmaken van het personeelsbeleid. Integriteit moet in ieder geval in de jaargesprekken en het werkoverleg aan de orde komen. Provincies moeten hun ambtenaren scholing en vorming op het gebied van integriteit aanbieden. Integriteit is echter vooral een kwestie van gedrag en cultuur. Uit een onderzoek van het ministerie van BZK komt naar voren dat overheidsorganisaties nog niet op alle onderdelen van integriteit het beleid voldoende hebben ingevoerd. De provincies komen uit dit onderzoek relatief goed uit de bus.

Afspraken invoering basisnormen van integriteit

De uitkomsten van het onderzoek waren voor de minister van BZK, IPO, VNG, Unie van Waterschappen en Politie aanleiding in het najaar van 2005 af te spreken dat ultimo 2007 in alle overheidsorganisaties ten minste 13 basisnormen van integriteit van toepas-

sing zullen zijn. Eind 2007 zal gezamenlijk worden geëvalueerd of de afgesproken resultaten zijn bereikt. Uit een tussenmeting medio 2006 blijkt dat provincies veel van de basisnormen van integriteit al hebben geregeld. De meeste provincies hebben onder andere nog niet (volledig) geregeld: de melding van financiële belangen, maatregelen met betrekking tot kwetsbare functies, openbaarmaking van nevenwerkzaamheden en de betrokkenheid van PS bij de ontwikkeling en evaluatie/verantwoording van het integriteitbeleid.

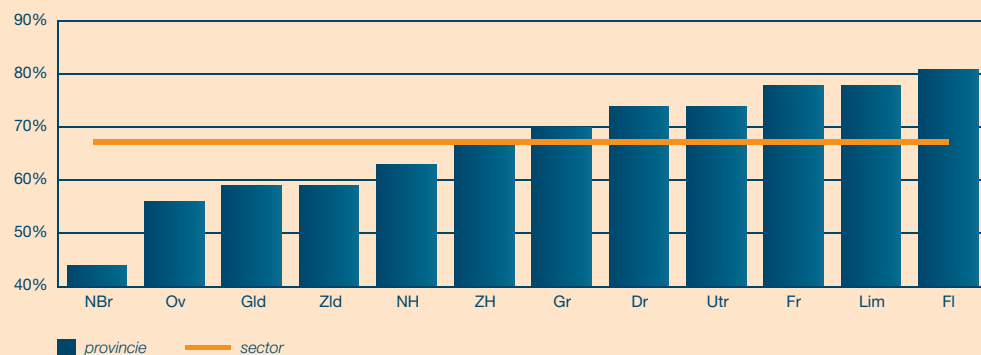
Integriteitbeleving provinciepersoneel

In 2006 heeft het ministerie van BZK onder het personeel van alle overheidssectoren twee onderzoeken verricht naar de integriteitbeleving. In het belangrijkste onderzoek is de respondent gevraagd naar het vertrouwen in integriteit, de regels over en aandacht voor integriteit, de openheid van de organisatiecultuur, de nadelige gevolgen van een melding en of de leidinggevende het goede

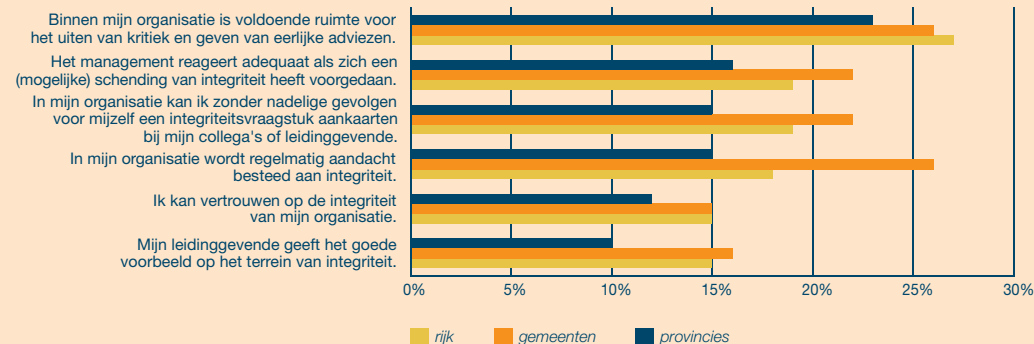
voorbeeld geeft en adequaat reageert op meldingen.

De algemene conclusie is dat een deel van het overheidspersoneel, waaronder het provinciepersoneel, zich negatief uitlaat over de integriteit van de organisatie. Uit het onderzoek komen de provincies iets gunstiger naar voren. Eén op de acht provincieambtenaren heeft weinig vertrouwen in de integriteit van de eigen organisatie. Bijna een kwart vindt zelfs dat in de eigen organisatie geen sprake is van een open organisatiecultuur met voldoende ruimte voor het uiten van kritiek en het geven van eerlijke adviezen. De mening over de integriteitregels is positiever, maar over de aandacht voor integriteit is men somberder. Eén op de zes is negatief over de reactie van het management op (mogelijke) integriteitschendingen en lang niet iedereen is tevreden over de voorbeeldrol van de leidinggevende.

Figuur 11.1 Mate waarin basisnormen integriteit voor ambtenaren zijn geïmplementeerd (1-6-'06)



Figuur 11.2 Aandeel werknemers dat het oneens is met de stelling



Arbeidsongeschiktheid

Het jaar 2006 was het eerste jaar waarin de Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA) gold. Daarover zijn voor de sector provincies op dit moment beperkt gegevens beschikbaar. In 2006 zijn er vanuit de sector provincies in totaal 11 werknemers, waarvan 8 mannen, in de WIA ingestroomd.

Uit cijfers van het CPB blijkt dat de instroom in de WIA met 20.000 werknemers ook op landelijk niveau laag is. Van deze groep is 20% volledig en duurzaam arbeidsongeschikt. Ruim de helft van de werknemers die minder dan 35% arbeidsongeschikt is, heeft geen werk.

Over instroom van oude gevallen in de WAO zijn wel enkele sectorgegevens bekend.

- Lopende WAO-uitkeringen: 1.090, waarvan 45% mannen en 55% vrouwen.
- Aandeel 50-plussers in de lopende WAO-uitkeringen: 78%.

- Aantal beëindigde WAO-uitkeringen: 130, waarvan het merendeel door het bereiken van de 65-jarige leeftijd of door overlijden.

Arbeidsgehandicapten in provinciale dienst

Op Noord-Brabant, Flevoland en Drenthe na, hebben de provincies over 2006 cijfers kunnen leveren over het aantal arbeidsgehandicapten in provinciale dienst waarvoor een (subsidie)regeling geldt. Het aandeel gehandicapten in de negen provincies is 1,5%. In 2005 was dat 1,6%.

Werkloosheid

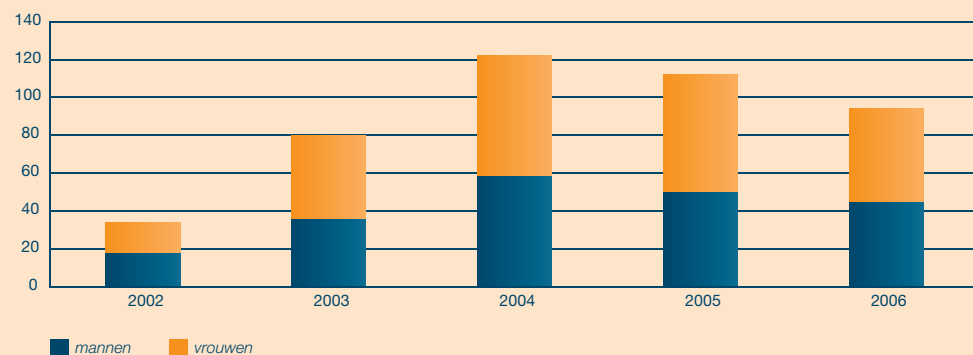
Het aantal werkloze werknemers met een WW-uitkering bedraagt 94, oftewel 0,7% van het actieve personeel. Dat betekent een beperkte daling ten opzichte van 2005 (0,9%). Het betreft voor een belangrijk deel oudere werknemers: 66% is 45 jaar of ouder.

Er zijn, uitgedrukt in fte, in totaal 38 werkloze werknemers met een uitkering op grond van de bovenwettelijke werkloosheidsregeling, waarvan 36,5 met een aanvulling op de WW en 1,5 met een WW-uitkering na afloop van de WW.

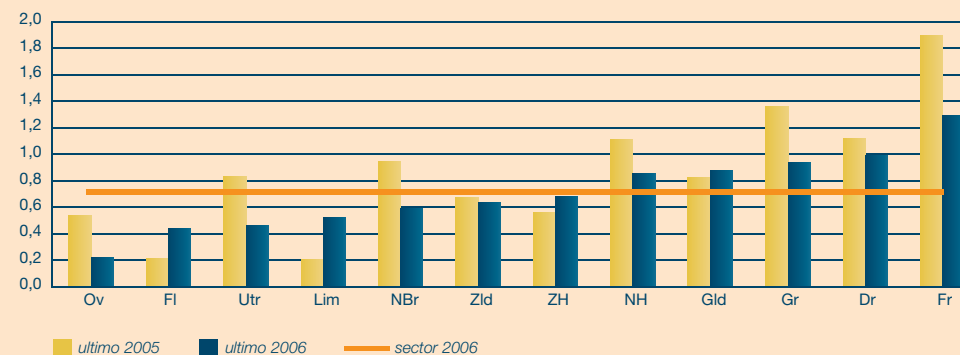
De totale WW-lasten voor de provincies bedragen in 2006 1,1 miljoen euro, ofwel 0,16% van de loonsom. Dat is een lichte daling ten opzichte van 2005 waarin de lasten op 1,3 miljoen euro uitkwamen. De kosten van de bovenwettelijke werkloosheidsregeling zijn ook in 2006 te verwaarlozen: circa 0,05% van de loonsom.

De meeste WW-uitkeringen worden verstrekt in verband met de afloop van rechtswege van een tijdelijk dienstverband (38%). Andere redenen zijn: ongeschiktheid (12%), eigen verzoek (6%) en 'anders' (32%).

Figuur 12.1 Aantal personen in de sector met een WW-uitkering



Figuur 12.2 Aantal WW-uitkeringen per 100 werknemers







goed werk

Beoordeling

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