



Personeelsmonitor Provincies 2007

**Levensfasebewust
personeelsbeleid**

Een kwestie van individueel maatwerk

Voorwoord

Voor u ligt de zestiende editie van de Personeelsmonitor Provincies (voorheen IWW-enquête). De afgelopen paar jaar is de monitor langzaam omgevormd tot een publicatie die niet alleen terugkijkt naar wat er voorafgaande jaren is gebeurd op arbeidsvoorwaardelijk gebied en HRM-gebied, maar ook vooruit blikkt. Dit komt het best tot uiting in de kern van de monitor. Hierin besteden we aandacht aan de thema's langer doorwerken en levensfasebewust personeelsbeleid. Een van de meest opvallende ontwikkelingen die deze monitor signaleert, is de sterke stijging van de gemiddelde leeftijd van werknemers bij de provincies. Ook uit onderzoeken van andere overheidssectoren blijkt dat de gemiddelde werknemer ouder wordt en langer blijft

doorwerken. Provincies zien dit zeker niet als probleem, maar het onderstreept wel het belang van een levensfasebewust personeelsbeleid. Dat overigens niet beperkt blijft tot oudere werknemers, maar gericht moet zijn op verbreding van de inzetbaarheid van iedereen.

Niet zichtbaar in de monitor, maar wel het vermelden waard, is de nieuwe manier waarop provincies dit jaar hun data hebben aangeleverd. Voor een groot deel is dat gebeurd door middel van een afschrift uit de personeelsadministratie. Dit leidt (op termijn) tot minder inspanningen bij provincies en vergemakkelijkt de analyse. Het biedt ook de mogelijkheid inzicht te krijgen in andere aspecten dan voorheen. Een voorbeeld daarvan is de in- en uitstroom

van werknemers. Naast de door provincies aangeleverde gegevens is voor deze monitor gebruikgemaakt van data van het UWV, Loyalis BV en het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK).

Ook dit jaar bedanken we weer de medewerkers van de provincies voor het aanleveren van de gegevens en het positief kritisch meedenken. Harm Jonkhart en Marjolein Steinebach van het Ministerie van BZK bedanken we in het bijzonder voor hun inzet en ondersteuning.

*Sjef Janssen
Louis van Wayenburg
Wilco Brinkman*

Inhoudsopgave

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

Werkgelegenheid

Aantal werknemers flink gedaald

Na een stabilisatie van het aantal werknemers in 2006, heeft de dalende trend zich in 2007 voortgezet. Aan het eind van dat jaar was er ruim 309 fte minder werkzaam in de sector dan het jaar daarvoor. Dat is een afname van 2,6%. Sinds 2003 is het aantal voltijd arbeidsplaatsen met bijna 8% verminderd. Het totaal aantal werknemers dat eind 2007 in de sector werkzaam was, bedroeg op basis van het aantal voltijds arbeidsplaatsen 11.464.

De afname van het aantal formatieplaatsen is in de periode 2003-2007 iets groter dan die van het absolute aantal werknemers. In absolute aantallen daalde het aantal werknemers in die periode met 7,3% naar 12.720 personen. Dat zijn er bijna 1.000 minder dan in 2003.

De toekomst

In de vorige Personeelsmonitor Provincies hebben we de verwachting uitgesproken dat in de periode 2007-2010 de werkgele-

genheid in de sector met ongeveer 3% zou kunnen afnemen. Deze verwachting is nu al bijna in één jaar gerealiseerd. Omdat er bij een aantal provincies nog reorganisaties in het verschiet liggen, zal het niet bij deze afname blijven. Ook voor de komende jaren verwachten we nog een daling van de werkgelegenheid in de sector. Daarnaast zal er een maatschappelijke druk blijven bestaan om het aantal overheidswerknemers niet te laten stijgen. Los daarvan is het ook maar de vraag of een toename van het aantal ambtenaren in het licht van een krappe arbeidsmarkt wenselijk is.

Verschillen tussen provincies

De werkgelegenheid is in 2007 niet in alle provincies gedaald. In Drenthe en Groningen nam het aantal arbeidsplaatsen (fte) met respectievelijk bijna 4% en 2% toe. De grootste daling vond plaats in Zuid-Holland en Friesland waar het aantal arbeidsplaatsen met ruim 5% afnam. In beide provincies zijn reorganisaties aangekondigd en mogelijk deels

al in gang gezet. Wanneer we een langere periode (2003-2007) in ogenschouw nemen, zien we dat op Zeeland en Flevoland na in alle provincies het aantal arbeidsplaatsen is afgenomen. Het sterkst in Noord-Holland en Overijssel waar in 2007 respectievelijk 24% en ruim 12% minder arbeidsplaatsen waren dan vier jaar geleden. De daling van de werkgelegenheid in de overige provincies in de periode 2003-2007 varieert van 2,5% in Groningen tot 9,4% in Limburg.

Veranderende samenstelling

Door de jaren heen zien we dat de afname van de werkgelegenheid gepaard is gegaan met veranderingen in de samenstelling van het personeelsbeleid. Het gaat hierbij onder andere om de leeftijdsverdeling (zie hoofdstuk 2), de verhouding tussen mannen en vrouwen en de verdeling over de functieschalen.

Sinds 1995 is het aandeel vrouwen gestegen van ruim 26% naar 36,5% in 2007. Hoewel dit nog ruim onder het aandeel vrouwen

bij de totale overheid ligt (49%), is er wel sprake van een continue stijging. Gemeten in fte werkten er eind 2007 4.175 vrouwen in de sector. Ongeveer 1,5% minder dan in 2006. De daling bij mannen was met 3,4% ruim het dubbele. In Utrecht zijn relatief de meeste vrouwen werkzaam. Ruim 45% van het personeelsbestand is hier vrouw. Ook in Noord-Holland is hun aandeel met ruim 42% groot. In Groningen werken relatief weinig vrouwen, ruim 28%.

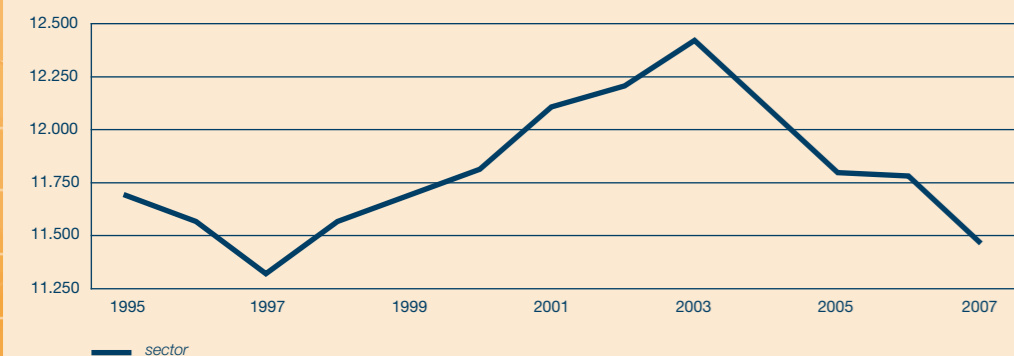
Een verandering in de samenstelling van de werkgelegenheid nemen we ook waarden aanzien van de verdeling over de functieschalen. Vorig jaar zagen we een lichte verschuiving van schaal 10 naar de schalen 11 en 12. Ook in 2007 heeft zich een dergelijke ontwikkeling te hebben voorgedaan. Het aantal werknemers in functieschaal 10 is met ruim 1 procentpunt gedaald, het aantal in schaal 12 is met ruim 1 procentpunt gestegen.

Vanaf functieschaal 10 ligt het aandeel vrouwen onder het gemiddelde van de sector.

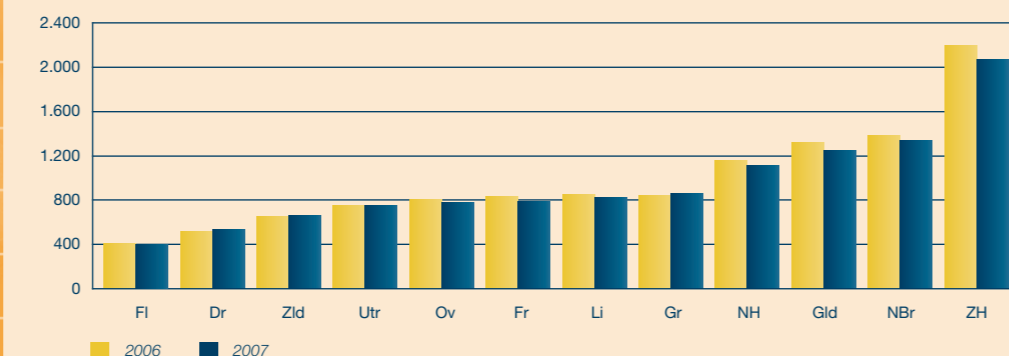
Vanaf deze schaal geldt: hoe hoger de functieschaal des te geringer het aandeel vrouwen. Overigens is ten opzichte van vorig jaar het aandeel vrouwen in de functieschalen 14 en hoger wel toegenomen, van 21,5% naar 24,5%. De verschillen tussen de provincies zijn groot. In Gelderland en Zeeland ligt het aandeel vrouwen in de functieschalen 14 en hoger met respectievelijk 15% en 6,5% ver onder het sectorgemiddelde. In Noord-Brabant en Noord-Holland is ongeveer 35% van de werknemers in deze categorie vrouw. De grootste stijging vond plaats in Utrecht waar het aandeel vrouwen in de functieschalen 14 en hoger met 12 procentpunten steeg naar ruim 30%. De sterkste afname was met 3,3% te zien in Noord-Holland.

Ten opzichte van de sector zien we in de hogere functieschalen in het algemeen een sterkere toename van het aandeel vrouwen. Mogelijk wordt er langzaam een weg ingeslagen naar een meer evenwichtige verdeling van vrouwen over het totale functiegebouw.

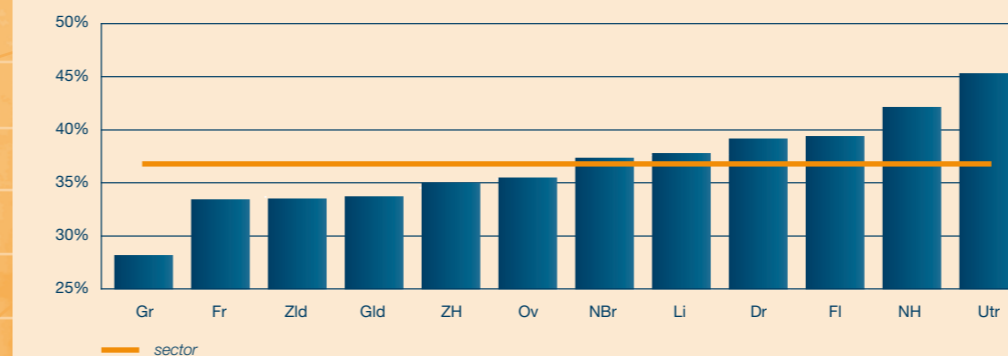
Figuur 1.1 Aantal werknemers (fte)



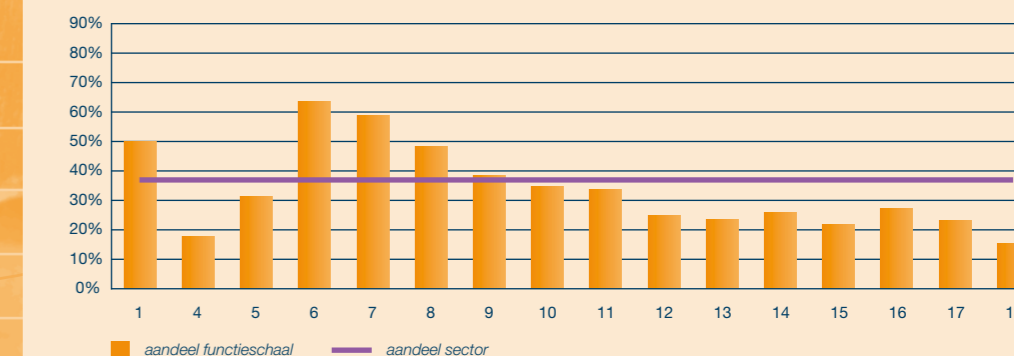
Figuur 1.2 Aantal werknemers (fte) per provincie



Figuur 1.3 Percentage vrouwen (fte) per provincie



Figuur 1.4 Aandeel vrouwen (fte) per functieschaal



Leeftijdsopbouw

Gemiddelde leeftijd sterk gestegen

In 2007 heeft de grootste stijging van de gemiddelde leeftijd van de afgelopen vijf jaar plaatsgevonden. Ultimo 2006 bedroeg de gemiddelde leeftijd precies 45 jaar, eind 2007 is een werknemer bij de provincies gemiddeld 45,6 jaar. De stijging met 0,6 jaar heeft zich voorgedaan bij zowel mannen als vrouwen. Mannen zijn gemiddeld 47,4 jaar en vrouwen 42,4 jaar.

De sterke toename van de gemiddelde leeftijd hangt enerzijds samen met een afname van het aandeel jongeren (jonger dan 35 jaar) en anderzijds met een toename van het aandeel werknemers ouder dan 55 jaar. Het aandeel van de laatste groep is in één jaar gestegen van 19% naar 21% van het totaal aantal werknemers in de sector. Historisch gezien is dit een bijzonder grote toename. De afgelopen vier jaar steeg het aandeel 55-plussers namelijk met in totaal 2,2 procentpunten. Deze stijging heeft nagenoeg volledig in het laatste jaar plaatsgevonden. Het aandeel werknemers jonger dan 40 jaar

is in de periode 2003-2007 gedaald van 31,4% naar 27,8%. De helft van deze afname heeft plaatsgevonden in 2007. Beide ontwikkelingen, vergrijzing en ontgroening, leiden tot de stijging van de gemiddelde leeftijd.

Ouderen langer aan het werk

Een plausibele verklaring voor het stijgende aandeel oudere werknemers is de wijziging van de pensioenregeling. Vooruitlopend op deze wijziging stroomde in de jaren 2004 en 2005 een bovengemiddeld aantal oudere werknemers uit. In 2005 daalde de gemiddelde leeftijd van werknemers in de sector dan ook licht. Op 1 januari 2006 is de nieuwe ABP-regeling ingegaan gelijk met een overgangsregeling voor degenen die vóór 1950 zijn geboren en vanaf 1 april 1997 doorlopend in dienst zijn geweest bij een overheidswerkgever. De nieuwe ABP-regeling kent een aantal prikkels die het langer in dienst blijven stimuleren. Zo wordt voor werknemers, die daar nog recht op hebben, de FPU-uitkering hoger naarmate men

langer blijft werken. Daarnaast is in de overgangsregeling de zogenaamde spilleeftijd met enkele maanden verhoogd. Als gevolg daarvan zien we dat bij de totale overheid de gemiddelde leeftijd waarop werknemers gebruik gaan maken van de FPU (deeltijd en voltijd) inmiddels rond de 61,5 jaar ligt. In de sector provincies ligt dit met 61,6 jaar daar nog iets boven.

Groot deel instroom jonger dan 35 jaar

Veel organisaties vinden het belangrijk om een evenwichtige personeelsopbouw te hebben. Vanzelfsprekend zal het aandeel ouderen met het ingezette beleid en de krapte op de arbeidsmarkt gaan toenemen. Dat is ook goed. Het voorkomt wervingsproblemen en de kennis en vaardigheden van veel oudere werknemers zijn waardevol. Dat organisaties met meer oudere werknemers worden geconfronteerd, betekent dat zij hun personeelsbeleid daar ook op moeten gaan afstemmen. In de kern van deze monitor gaan we hier nader op in.

Tegenover een toenemend aandeel oudere werknemers staat bij de meeste provincies een afnemend aandeel jonge werknemers. Bij een afnemend aantal werknemers is het één natuurlijk het logisch gevolg van het ander. Dat neemt niet weg dat de instroom van jongeren in 2007 een groot deel van de totale instroom uitmaakte. Ruim 45% van de mensen die nieuw in de sector gingen werken, was jonger dan 35 jaar. Daar stond tegenover dat van het aantal werknemers dat de sector verliet, bijna 27% jonger dan 35 jaar was. Ten opzichte van het totale aandeel (15%) van deze groep in de sector is zij bij zowel de in- als uitstroom oververtegenwoordigd. Niet verrassend: jongeren zijn over het algemeen mobieler dan oudere werknemers. Dat neemt niet weg dat het binden van jongere werknemers een uitdaging voor provincies vormt.

Vrouwen

Vooral onder jongere werknemers zijn de vrouwen goed vertegenwoordigd. Zij vormen al enige jaren de meerderheid van de werknemers jonger dan 35 jaar. Overigens zien we dit ook in andere sectoren van het openbaar bestuur. Langzamerhand begint ook het aandeel vrouwen in de oudere leeftijdsklassen toe te nemen. Vooral het aandeel vrouwen in de categorie 60 jaar en ouder is sterk gestegen. Dit is in drie jaar tijd wel met ruim 4 procentpunten toegenomen naar 16,7%. Een andere forse toename vond plaats in de categorie 45 tot en met 54 jaar. Daar steeg het aandeel vrouwen van 29% in 2005 naar 32,5% in 2007.

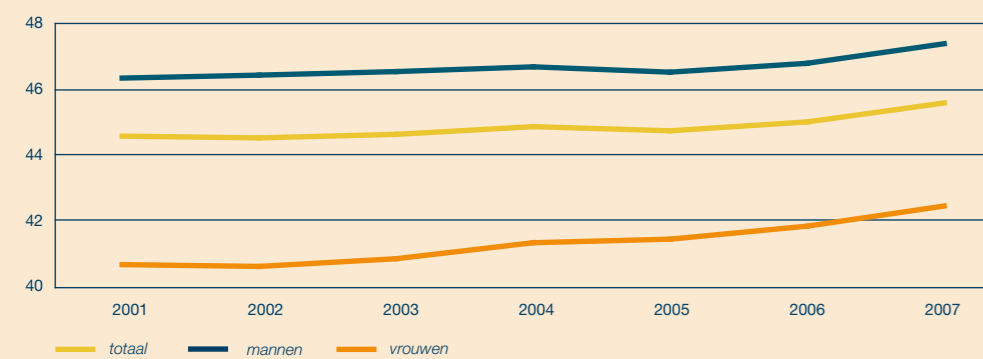
Verschillen tussen provincies

Het aandeel ouderen en jongeren verschilt tussen de provincies. Jongeren werken vooral vaak in Utrecht en Zeeland waar ze respectievelijk 18,4% en 19% van het totale werknemersbestand uitmaken. De sterkste toename van het aandeel jongeren vond het

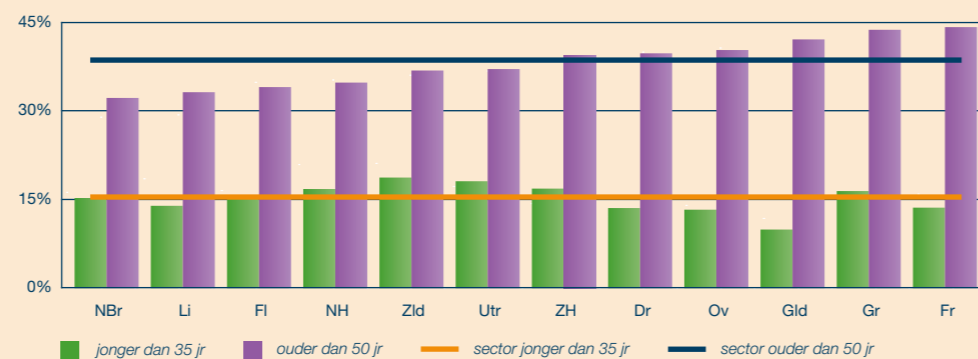
afgelopen jaar plaats in Noord-Holland, waar met name als gevolg van de toename van het aantal jongeren onder de 30 jaar het aandeel werknemers jonger dan 35 jaar steeg met 2,8 procentpunten. In Zuid-Holland nam het aandeel van deze categorie af met 3,7 procentpunten. Bekeken over een langere periode (2003-2007) is het aandeel jongeren het meest afgenomen in Gelderland en Overijssel (4,3 procentpunten) en met 4 procentpunten het sterkst toegenomen in Zeeland.

In Friesland en Groningen werken relatief de meeste werknemers van 50 jaar of ouder. Hun aandeel bedraagt daar, in voltijdbanen, ruim 44%. In de periode 2003-2007 is het aandeel ouderen het sterkst gestegen in Gelderland (6,8 procentpunten) en Overijssel (6,4 procentpunten). De grootste toename ten opzichte van 2006 was met 4,5 procentpunten te zien in Limburg.

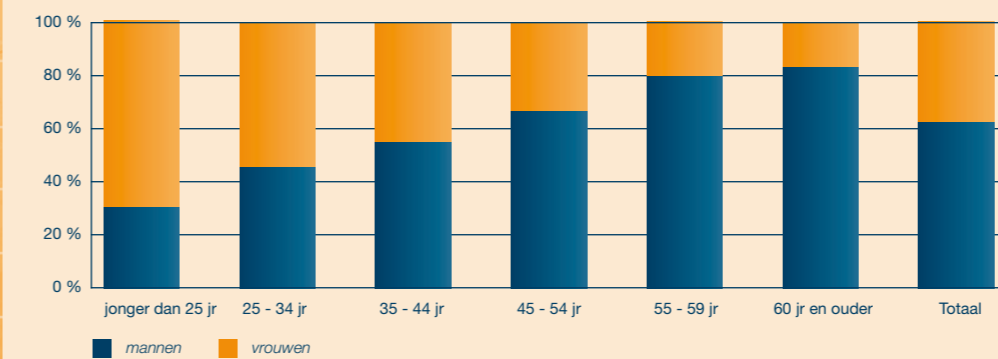
Figuur 2.1 Gemiddelde leeftijd van de werknemers



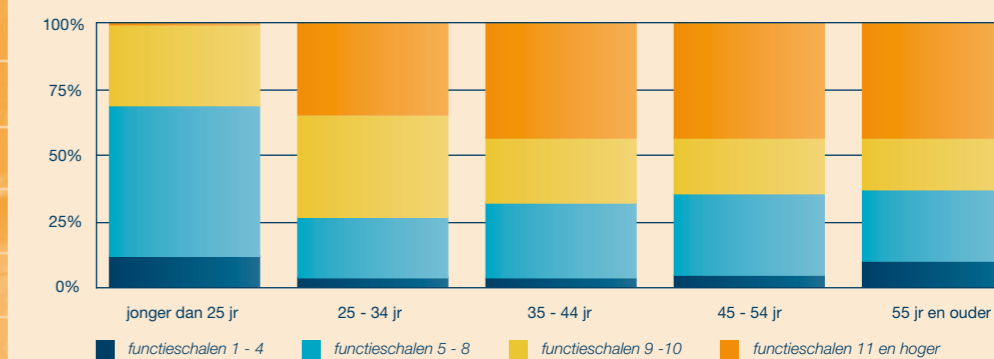
Figuur 2.2 Percentage werknemers (fte) jonger dan 35 jaar resp. ouder dan 50 jaar



Figuur 2.3 Procentuele verdeling geslacht per leeftijdsgroep



Figuur 2.4 Procentuele verdeling van leeftijdsgroepen over functieschalen



Beloning en loonkosten

Loonsom

Eind 2007 bedroeg de totale loonsom in de sector ruim € 701 miljoen. Dat is een toename van 1,4% ten opzichte van 2006. Over de periode 2004-2007 is de totale loonsom met 3,2% gestegen. Ook de loonkosten vertonen een lichte stijging van 1,3% in 2007. In vijf provincies is de loonsom met meer dan 4% gestegen. De grootste verandering zien we in Noord-Holland waar in 2007 de loonsom bijna 14% lager is dan in 2006. De ontwikkeling in Noord-Holland zien we ook terug in de gemiddelde loonsom per fte. Als enige provincie is daar de loonsom per fte afgenomen. De daling bedraagt 10,5%. De oorzaken liggen mogelijk voor een deel in het, als gevolg van de reorganisatie, afvloeien van ouderen en een instroom van jongere werknemers. De grootste stijging van de loonsom per fte heeft met ruim 7% plaatsgevonden in Gelderland, gevolgd door Flevoland, Limburg en Zuid-Holland met ruim 5%.

Wanneer we terugkijken op een langere periode, zien we dat de verschillen in de ontwikkeling van de loonsom en de loonsom per fte tussen de provincies groot zijn. De afgelopen vijf jaar is de totale loonsom met bijna 27% het sterkst toegenomen in Flevoland. Samen met Friesland en Drenthe kent deze provincie ook de grootste stijging van de loonsom per fte, ruim boven de 20%. Ter vergelijking: de gemiddelde loonsom per fte steeg in de periode 2003-2007 met 15%. Zeeland en Noord-Holland liggen met een toename van respectievelijk 9,6% en 8,9% onder dit gemiddelde.

Een groot deel van de verklaring van de stijging van de loonsom per fte in de sector, is te vinden in de afspraken die in de CAO zijn gemaakt. In de periode 2003-2007 bedraagt de salarisontwikkeling op basis van CAO-afspraken ruim 11%.

Verdeling over salarisgroepen

In 2007 is het aantal werknemers in de salarisgroep € 3.500,- tot € 4.000,- met 4

procentpunten toegenomen. Een gelijke daling nemen we waar in de categorie € 2.000,- tot € 2.500,-. Het aantal medewerkers met een voltijdsalaris van meer dan € 4.000,- is gestegen van ruim 30,5% in 2006 naar meer dan 34% in 2007.

De verdeling over de salarisgroepen varieert per provincie. Flevoland en Zuid-Holland hebben met bijna 23,6% en 22,3% ten opzichte van het sectorgemiddelde, ruim 17%, relatief de meeste werknemers in de hogere (meer dan € 4.500,-) salarisklassen. Het aandeel werknemers dat op voltijdbasis minder dan € 2.500,- verdient, is met ruim 33% het grootst in Gelderland en Groningen. In de sector valt 23% van de werknemers in deze categorie.

Loonverschillen mannen en vrouwen

Uit onderzoek van de Stichting Loonwijzer blijkt dat de loonverschillen tussen mannen en vrouwen in Nederland 20,8% in het nadeel van vrouwen zijn. In de particuliere sector bedraagt dit percentage 22% en in

de publieke sector 16,7%. Een groot deel van het verschil tussen mannen en vrouwen wordt verklaard doordat vrouwen vaker in sectoren (onderwijs, gezondheidszorg) werken waar de lonen lager liggen en door onderbreking van de loopbaan. De loopbaanonderbreking hangt vooral samen met de komst van kinderen. Vrouwen missen hierdoor carrièrekansen en ervaringsjaren, die beide mogelijkheden bieden om een hoger inkomen te verdienen. Wanneer voor deze effecten wordt gecorrigeerd, bedraagt het resterende loonverschil in de marktsector 7% en bij de overheid 3%. Dit niet verklaarde verschil kan duiden op seksdiscriminatie.

Loonverschillen bij provincies

In de sector provincies bedraagt het ongecorrigeerde loonverschil tussen mannen en vrouwen op basis van het gemiddelde voltijdsalaris ongeveer 12%. Mannen verdienen gemiddeld € 3.594,- en vrouwen € 3.167,-. Een groot deel van dit verschil valt te verkla-

ren uit het feit dat vrouwen vaker dan mannen werkzaam zijn in lagere functieschalen. Wanneer hiervoor wordt gecorrigeerd, is het beloningsverschil nog 3,3%. Dit verschil zou in ieder geval voor een deel kunnen worden verklaard door het feit dat vrouwelijke werknemers in vergelijking met hun mannelijke collega's gemiddeld minder dienstjaren bij dezelfde provincie hebben. Mannen zijn gemiddeld 15,3 jaar in dienst bij hun huidige werkgever en vrouwen 11,1 jaar. Er is niet onderzocht in hoeverre dit verschil een verklaring vormt voor het beloningsverschil tussen mannen en vrouwen die werkzaam zijn bij de provincies. Gezien de resultaten van het hierboven aangehaalde nationale onderzoek zal het verschil in diensttijd zeker een deel van het loonverschil verklaren. Het Interprovinciaal Overleg gaat dit nader onderzoeken.

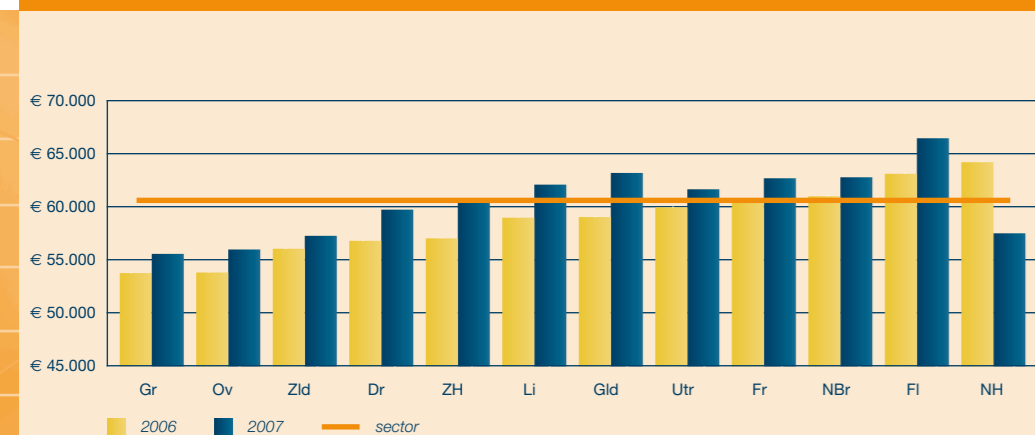
De loonverschillen tussen mannen en vrouwen nemen toe naarmate de leeftijd stijgt. Van werknemers jonger dan 31 jaar verdie-

nen vrouwen gemiddeld ruim 5% meer, niet gecorrigeerd voor functieschaal en dienstjaren, dan hun mannelijke leeftijdgenoten. Dit lijkt in overeenstemming met de landelijke trend dat er meer hoger opgeleide vrouwen dan mannen de arbeidsmarkt betreden en dus ook bij de provincies instromen. Omdat provincies niet het opleidingsniveau van (nieuwe) werknemers registreren, is dit slechts een veronderstelling.

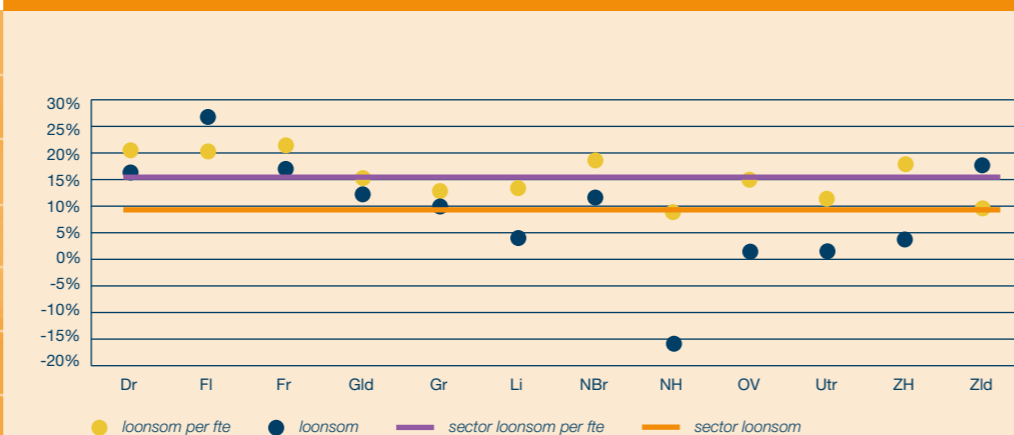
De ongecorrigeerde verschillen in de oudere leeftijdscategorieën zijn groot. Vrouwen tussen de 41 en 50 jaar verdienen ruim 10% minder dan de mannelijke werknemers in deze leeftijdscategorie. Deze verschillen lopen nog verder op naar 17,5% en 21% voor respectievelijk de categorieën 51-55 jaar en 55-60 jaar. Ook hier zal het feit dat vrouwen vaker werkzaam zijn in de lagere functieschalen een (groot) deel van dit verschil kunnen verklaren. Naarmate het hierdoor verklaarde deel groter is, is er ook sprake van een grotere scheiding tussen 'mannen- en vrouwenfuncties' in de sector. De vraag

is of dit voor organisaties in het algemeen en overheidsorganisaties in het bijzonder wenselijk is. Het maakt het voor vrouwen niet aantrekkelijker om daar te gaan werken. Dit terwijl er, zoals gezegd, juist steeds meer hoger opgeleide vrouwen de arbeidsmarkt betreden. Om de loonverschillen tussen mannen en vrouwen in de sector te verkleinen, zal er meer aandacht moeten komen voor de instroom en doorstroom van vrouwen in hogere functieschalen. Daarnaast zal er gewerkt moeten worden aan het behouden van vrouwen voor deze schalen.

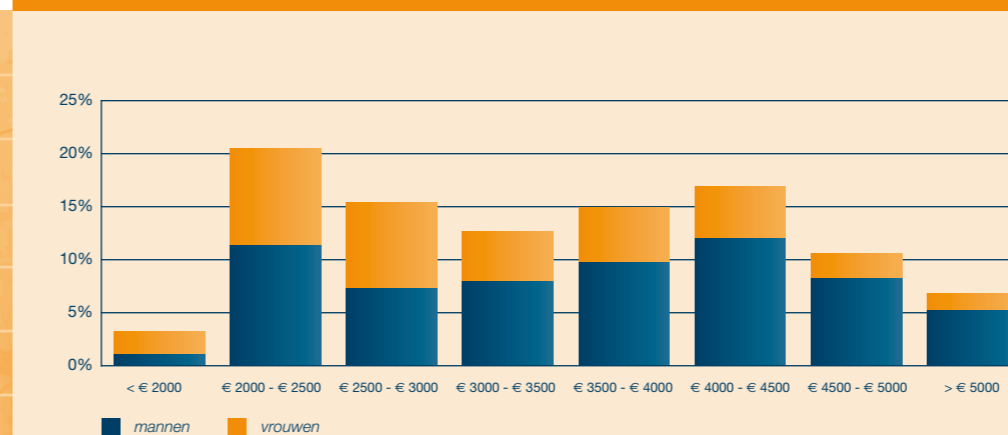
Figuur 3.1 Gemiddelde loonsom per fte per provincie



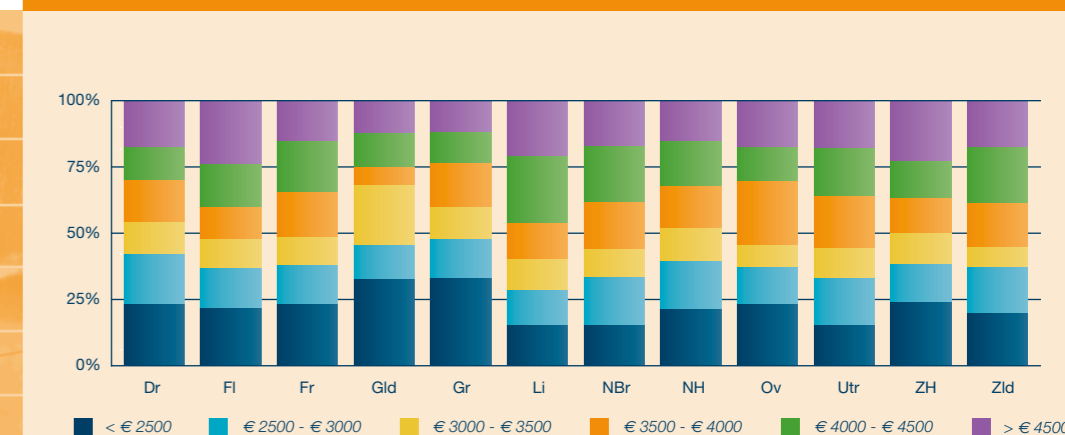
Figuur 3.2 Procentuele verandering van de loonsom en loonsom per fte 2003-2007



Figuur 3.3 Procentuele verdeling van het aantal werknemers (fte) over salarisklassen



Figuur 3.4 Procentuele verdeling werknemers (fte) over salarisklassen 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 door goede mogelijkheden om arbeid en vrije tijd te combineren. Provincies hebben hieraan vormgegeven via IKAP (Individuele Keuzemogelijkheden Arbeidsvoorwaarden Provincies), flexibiliteit en differentiatie in arbeidsduur en werktijden en via de levensloopregeling.

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 blijkt dat IKAP in een reële behoefte voorziet en met IKAP de arbeidsvoorwaarden redelijk goed kunnen aansluiten op de persoonlijke behoeften van de werknemer.

Er bestaat in provincies een breed draagvlak voor uitbouw van IKAP. Inmiddels zijn daarvoor afspraken met de bonden gemaakt, door forse uitbreiding van de mogelijkheden om meer en minder te gaan werken en door bedrijfsfitness en inrichting van de telewerkruimte als nieuwe fiscaal aantrekkelijke bestemmingsmogelijkheid in IKAP op te nemen.

Koop en verkoop van verlof

In 2007 hebben 2.072 werknemers gebruik gemaakt van de mogelijkheid in IKAP om verlof te kopen of te verkopen. Dat is 16,3% van het personeelsbestand, iets meer dan in 2006 (16%). Iets meer mannen (16,8%) dan vrouwen (15,5%) maken gebruik van de koop- en verkoopmogelijkheid. Het verschil is kleiner geworden. Vrouwen kopen iets vaker verlof dan ze verkopen. Bij mannen is dat andersom. Koop en verkoop houden elkaar redelijk in evenwicht. Noord-Holland is hierop een uitzondering. In die provincie is er meer dan acht keer zoveel verlof

gekocht als verkocht. Er is in alle provincies tezamen per saldo voor bijna € 125.000,- meer aan verlof gekocht dan verkocht. Dat is gering, slechts 0,02% van de totale loonsom van de provincies. Op sectorniveau is per saldo sprake van een verwaarloosbaar klein capaciteitsverlies (ca. 2 fte). De kosten respectievelijk besparingen van koop en verkoop van verlof variëren tussen min 0,1% (Groningen) en plus 0,33% (Noord-Holland) van de loonsom. De volume-effecten liggen tussen plus 0,9 fte in Groningen en min 3,8 fte in Noord-Holland. De cijfers geven geen inzicht in de gevolgen voor continuïteit en kwaliteit van de werkzaamheden op microniveau in de provinciale organisatie. In genoemde evaluatie van IKAP hebben de provincies echter aangegeven dat IKAP geen problemen oplevert voor de bedrijfsvoering.

Levensloopregeling

In 2007 namen 658 werknemers aan de levensloopregeling deel. Dat is slechts 5,2%

van het provinciepersoneel, nauwelijks meer dan in 2006 (5%). Het gebruik ligt onder hetgeen BZK over 2006 voor de hele overheid heeft gemeten (7,3%) en ook iets onder het percentage voor alle werknemers in Nederland dat het CBS over 2006 heeft berekend (5,6%). De deelname varieert van 2% in Groningen tot 7,6% in Noord-Brabant. Opvallend is de forse daling in Groningen (van 4,8% in 2006 naar 2% in 2007). Mannen maken iets meer gebruik van de regeling (5,5%) dan vrouwen (4,6%). De beter betaalden (vanaf schaal 10) nemen bovengemiddeld deel aan de levensloopregeling. Tevens zien we dat in de leeftijdscategorie 45-54 jaar de deelname met 6,2% ook boven het gemiddelde ligt. De verwachting is echter dat deze groep het opgebouwde saldo vooral zal gebruiken om eerder te stoppen met werken. Ook onder jongere werknemers leeft de levensloopregeling niet echt. Van de werknemers tussen 25 en 34 jaar neemt 5,8% deel. De hogere deelname van mannen en beter betaalden spoort met de algemene cijfers

van het CBS. Uit de CBS-cijfers komt ook naar voren dat de deelname van werknemers in Nederland stijgt met het toenemen van de leeftijd tot 55 jaar, waarna ze weer afneemt. Uit onderzoek in juli 2006 (onder deelnemers aan het DNB Household Survey panel) komen als belangrijkste redenen om niet aan de levensloopregeling deel te nemen naar voren: de spaarloonregeling, zelf sparen en handen vrij houden en financiële beperkingen. In de Trendnota Arbeidszaken Overheid 2008 worden als belangrijkste motieven voor deelname aan de levensloopregeling genoemd: prepensioen, ouderschapsverlof, sabbatical en zorgverlof.

Arbeidsduur

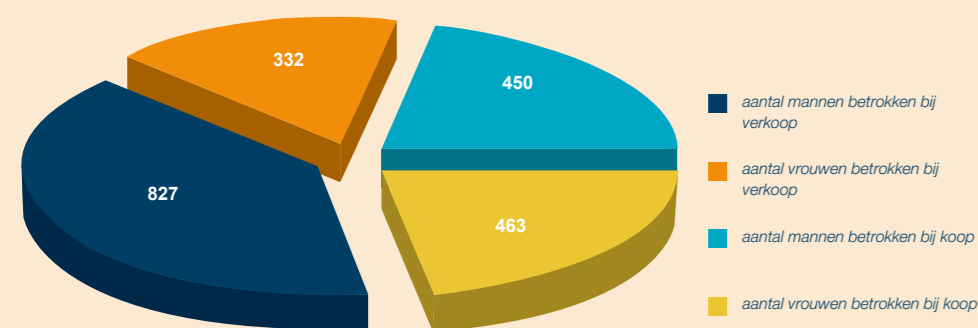
De normwerkweek is bij de provincies 36 uur. Lang niet iedereen werkt echter 36 uur per week. Circa 40% werkt in deeltijd. Dat is bijna 1 procentpunt meer dan in 2006. Een zeer klein aantal werknemers (34) werkt structureel meer dan 36 uur. Met een deeltijdfactor van 0,9 ligt de gemid-

delde arbeidsduur op 32,4 uur per week. Het aandeel vrouwen en mannen in deeltijd is praktisch gelijk gebleven: respectievelijk 65,5% en 22,6%.

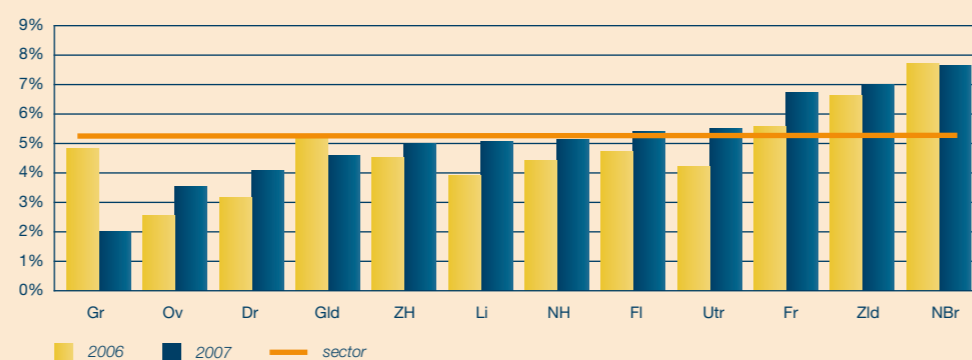
Er zijn grote verschillen tussen de provincies. In twee provincies zijn er meer deeltijdwerkers dan voltijders, te weten Utrecht (53%) en Drenthe (50,7%). In Zuid-Holland werkt 31,5% in deeltijd. Drenthe heeft opnieuw het grootste aantal vrouwen in deeltijd (78,1%). In Flevoland, Limburg, Noord-Holland, Zuid-Holland en Zeeland werkt minder dan 20% van de mannen in deeltijd. Uitschieter is Utrecht met meer dan 37%.

Bij de provincies is 'de grote deeltijdbaai' de norm geworden voor het werken in deeltijd. In 2001 werkte 51% van de deeltijdwerkers tussen de 29 en 36 uur per week. In 2007 bedraagt dit bijna 60%. Het belang van de kleinere deeltijdbaai (minder dan 22 uur per week) is navenant afgenomen, van bijna 25% in 2001 tot onder de 16% in 2007.

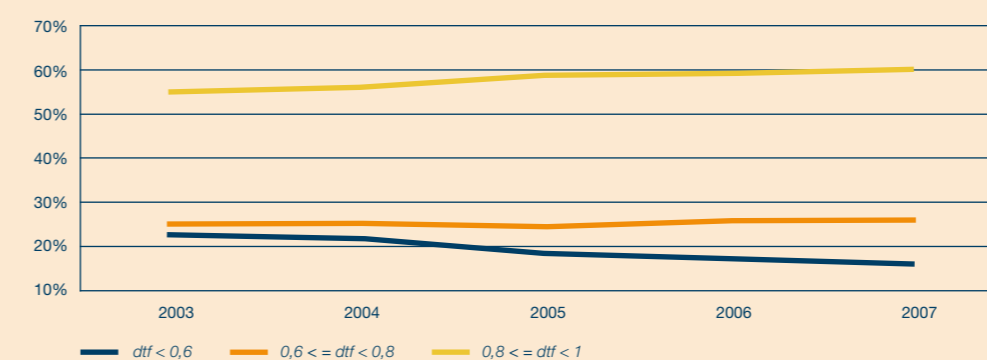
Figuur 4.1 Verdeling naar geslacht werknemers betrokken bij kopen en verkopen verlof



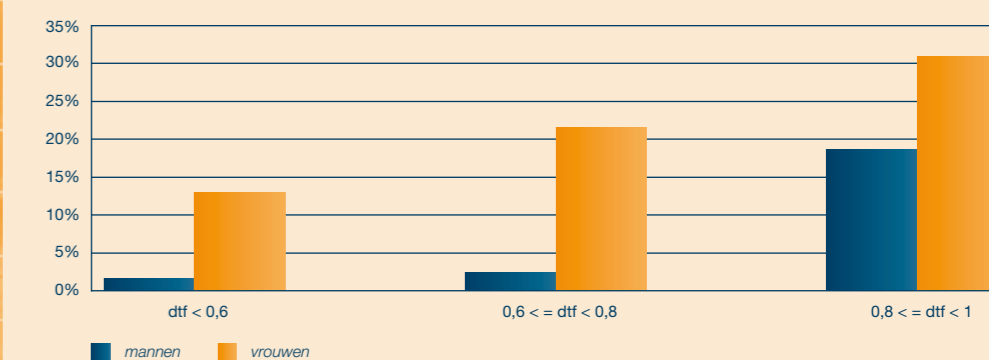
Figuur 4.2 Procentuele deelname aan de levensloopregeling



Figuur 4.3 Verdeling deeltijdwerk (dtf) naar omvang betrekking in absolute aantallen 2003-2007



Figuur 4.4 Verdeling deeltijdfactor (dtf) naar geslacht



Arbeidsmarkt en mobiliteit

Diensttijd

De nieuwe manier waarop gegevens worden verzameld voor de Personeelsmonitor Provincies leidt tot een beter zicht dan voorheen op onder andere de gemiddelde duur dat werknemers bij dezelfde provincie in dienst zijn. Op basis van een steekproef in 2005 was dit ruim 16,5 jaar. Uit de recente analyses op basis van de gegevens van ongeveer 90% van de werknemers (Noord-Holland is vanwege incomplete data niet in de berekening meegenomen) blijkt dat de gemiddelde diensttijd 13,7 jaar is. Mannen zijn gemiddeld langer (15,3 jaar) in dienst dan vrouwen (11,1 jaar). De spreiding in de diensttijd is groot. Bijna een kwart van de werknemers is vijf jaar of korter werkzaam bij hun huidige provincie en ruim 18,5% werkt daar al meer dan 25 jaar.

Instroom en uitstroom

In 2007 heeft 8,5% van de werknemers de sector verlaten (uitstroom) en is 6,5% nieuw ingestroomd. Daarmee is ruim driekwart

van de afname van het aantal werknemers verklaard. Een mogelijke verklaring voor het resterende verschil is dat een aantal ontwikkelingen (bijvoorbeeld bepaalde vormen van reorganisaties) niet direct waarneembaar is als uitstroom in de personeelsadministraties. Ook zouden het gebruik van definities ten behoeve van de analyse en de overgang naar een nieuwe gegevensaanlevering een rol kunnen spelen. Dat neemt niet weg dat er op basis van de waargenomen in- en uitstroom wel enig inzicht valt te verkrijgen in de samenstelling daarvan.

Relatief de meeste dynamiek vindt plaats in de functieschalen 14 en 15 tot en met 18 waar respectievelijk ruim 20% en 18% van de werknemers uit- of instroomde. In de functieschalen 9 en 13 is het saldo van in- en uitstromers (toename van het aantal nieuwe werknemers bij een provincie) met respectievelijk 3% en 3,6% het hoogst. Een negatief saldo van ruim 4% zien we in de functieschalen 15 tot en met 18. In deze

schalen hebben dus meer werknemers de provincie verlaten dan er nieuw zijn ingestroomd. Voor de volledigheid melden we dat deze percentages geen inzicht geven in de totale toe- of afname van het aantal werknemers in deze functieschalen. Dit is immers ook afhankelijk van interne mobiliteit. Deze is op dit moment nog niet op sectorniveau te meten.

Bijna 44% van de uitstromers was vrouw. Aan de andere kant kwamen er in 2007 ook weer relatief veel vrouwen bij een provincie werken. Bijna 51% van de nieuwe werknemers was vrouw. In vergelijking met mannen gingen vrouwen minder vaak in hogere functies werken. Van de instroom in de functieschalen 10 en hoger was ruim 54% man. Dit verschil is nog groter wanneer we kijken naar de instroom in de hogere, vaak leidinggevende functies vanaf functieschaal 14. Daar vormen de mannen 70% van de nieuwe instroom.

Werknemers jonger dan 35 jaar maakten een relatief groot deel van zowel de in- als de uitstroom uit (zie ook hoofdstuk 2). Het aandeel vrouwen onder de in- en uitgestroomde werknemers jonger dan 35 jaar bedroeg respectievelijk 59% en 56,5%. Opvallend is dat van de instroom van vrouwen jonger dan 35 jaar een relatief groot aandeel, ruim 56%, in functieschaal 10 of hoger ging werken. Dat is 10 procentpunten meer dan het aandeel totaal ingestroomde vrouwen in deze functieschalen. Mogelijk zien we hier ook een bevestiging van de landelijke trend dat er steeds meer hoog opgeleide vrouwen op de arbeidsmarkt toetreden.

De meeste werknemers (45%), waarvan ongeveer de helft vrouw, die in 2007 een provincie verlaten, zijn minder dan vijf jaar in dienst. Ruim de helft van deze groep heeft minder dan twee jaar bij een provincie gewerkt. Op basis van de door de provincies aangeleverde gegevens is in ongeveer 20% van de gevallen dat werknemers binnen vijf

jaar de organisatie verlaten sprake van het aflopen van een tijdelijk dienstverband. Overigens dient hierbij te worden opgemerkt dat lang niet in alle gevallen dat een dienstverband eindigt ook wordt geregistreerd wat de reden hiervan is.

Arbeidsmarkttoelage

De CAO van de sector maakt het mogelijk dat provincies aan individuele werknemers een (tijdelijke) arbeidsmarkttoelage toekennen. De reden daarvoor kan zijn dat het bij een bepaalde functie behorend salarisniveau niet toereikend is om de gewenste kwaliteit te werven of te behouden. Het aantal arbeidsmarkttoelages kan dus een indicatie zijn voor de arbeidsmarktcrachte in een provincie of voor een bepaald functieniveau. Overigens is een relativerende opmerking hier wel op zijn plaats. De vraag is of de registratie van arbeidsmarkttoelages wel juist en volledig plaatsvindt. Ten tweede gebruiken provincies ook andere manieren om werknemers te werven of te behouden.

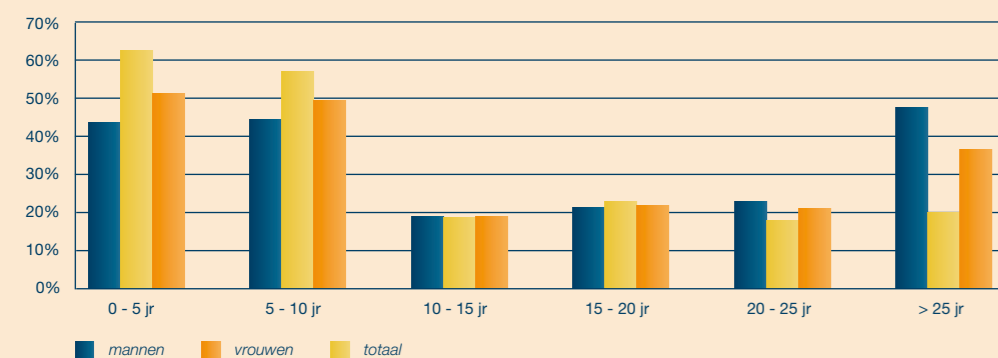
Te denken valt aan (individuele) afspraken in de sfeer van secundaire arbeidsvoorwaarden of het 'opwaarderen' van de functie. Beide voorbeelden zijn vaak niet goed waar te nemen en/of te registreren.

Ten behoeve van deze Personeelsmonitor hebben provincies voor het eerst gegevens aangeleverd over het aantal werknemers dat een arbeidsmarkttoelage ontvangt. Op grond van de data van elf provincies (Gelderland is vanwege incomplete data niet in de berekening meegenomen) blijkt dat er in acht provincies arbeidsmarkttoelages zijn toegekend. De aantallen variëren van één in Drenthe en Noord-Holland tot 96 in Zuid-Holland. In totaal ontvangen 161 werknemers een arbeidsmarkttoelage. Dat is 1,4% van het totaal aantal werknemers van de elf provincies. In Zuid-Holland bedraagt dit percentage 4,3%.

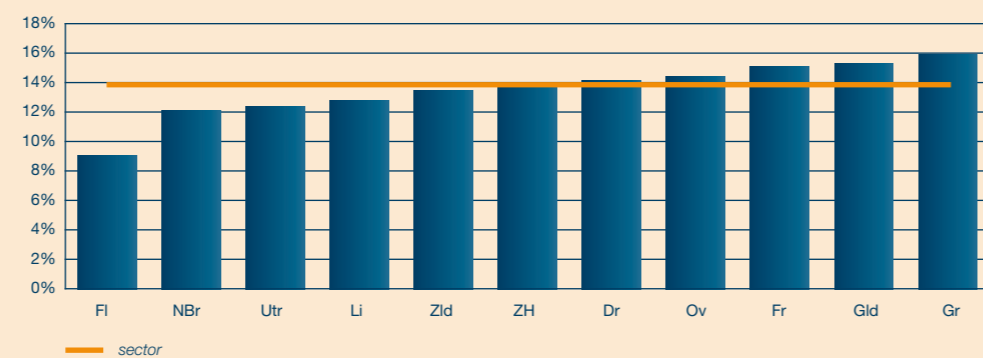
Absoluut worden de meeste arbeidsmarkttoelages toegekend in de functieschalen 11 en 12, in totaal 59 keer. De arbeidsmarkt-

toelage komt met 5,4% en 9% relatief het vaakst voor in respectievelijk de functieschalen 15 en 16.

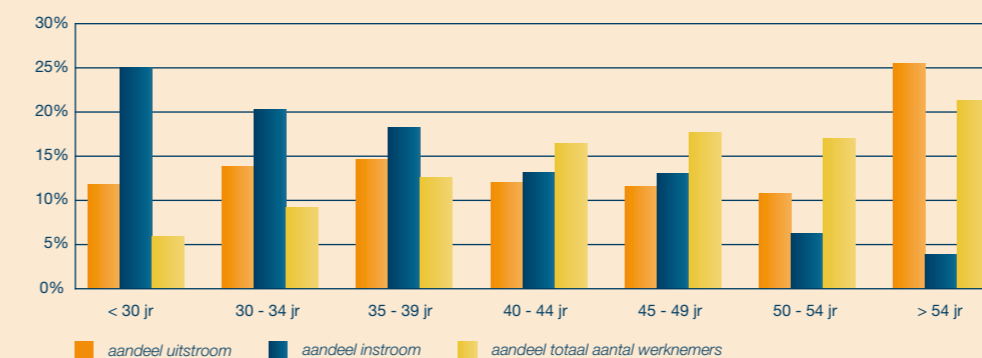
Figuur 5.1 Verdeling werknemers (absoluut) naar geslacht en diensttijd (excl. NH)



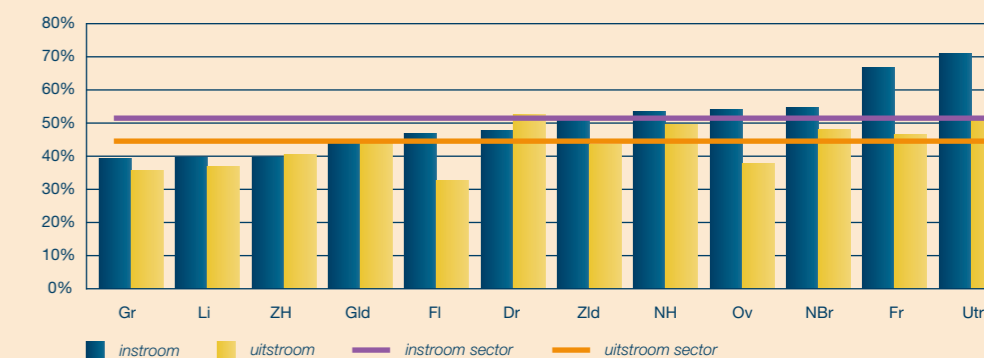
Figuur 5.2 Gemiddelde diensttijd in jaren per provincie (excl. NH)



Figuur 5.3 Aandeel leeftijdsklasse in- en uitstroom



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



KERN

Levensfase- bewust perso- neelsbeleid

Levensfasebewust personeelsbeleid

In veel provincies is het thema levensfasebewust personeelsbeleid de afgelopen paar jaar prominent op de agenda gekomen. Ook de in 2007 afgesloten CAO besteedt er aandacht aan. De focus van de CAO ligt vooral op de groep werknemers van 50 jaar en ouder. Het aandeel van deze werknemers in het totale personeelsbestand is met ruim 38% ook relatief hoog. In hoofdstuk 2 is geconstateerd dat deze groep in omvang groeit en langer blijft doorwerken. Dat is ook noodzakelijk. Vergroting van de arbeidsparticipatie is in het licht van de vergrijzing en de krapte op de arbeidsmarkt onvermijdelijk, constateren de provincies en de vakbonden in de CAO Provincies 2007-2009. Maar een levensfasebewust personeelsbeleid dient zich natuurlijk niet alleen te richten op ouderen. Leeftijd is slechts een element dat bepalend kan zijn voor de levensfase waarin een werknemer zich bevindt. Andere factoren kunnen bijvoorbeeld zijn: het wel of niet hebben van een partner en/of kinderen, het

zorgen voor anderen, het verwachtingspatroon van een werknemer ten aanzien van zijn carrière of de mate waarin er behoefte bestaat aan ontwikkeling buiten het werk. Een levensfasebewust personeelsbeleid ondersteunt werknemers op een zodanige wijze dat zij gegeven hun levensfase een optimale toegevoegde waarde kunnen leveren aan de organisatie waarin zij werken. Het werkt daarmee zowel in het voordeel van de werknemer als in het voordeel van de werkgever.

Eind 2007 heeft het Verbond Sectorwerkgevers Overheid (VSO) een onderzoek laten uitvoeren naar de opvattingen van de werknemers bij overheidsorganisaties over levensfasebewust personeelsbeleid. Het onderzoek geeft een beeld van onder andere de ideeën van overheidswerknemers ten aanzien van hun scholingsbehoefte, (loopbaan)ontwikkelingsmogelijkheden en de motiverende kracht van verschillende HRM-voorzieningen. Op basis van het ver-

wachtingspatroon van werknemers ten opzichte van hun huidige baan en werkgever, het arbeidsverleden en de leeftijd is er onderscheid gemaakt naar zeven groepen werknemers.

- 1. Starters**
Overwegend jonge overheidswerknemers die (vaak bij de huidige werkgever) maximaal twee jaar werkzaam zijn in de huidige functie.
- 2. Vertrekkers**
Overheidswerknemers die verwachten nog maximaal twee jaar de huidige functie te blijven vervullen en meestal ook verwachten binnen twee jaar te vertrekken bij de huidige werkgever.
- 3. Carrièremakers buiten de organisatie**
Overheidswerknemers die verwachten nog twee tot vier jaar de huidige functie uit te voeren bij de huidige werkgever.
- 4. Carrièremakers binnen de organisatie**
Overheidswerknemers die verwachten meer dan tien jaar bij de huidige werkgever in dienst te blijven, maar niet noodzakelijk in

de huidige functie.

- 5. Blijvers**
Overheidswerknemers die verwachten meer dan tien jaar de huidige functie te blijven vervullen, hoofdzakelijk bij de huidige werkgever.
- 6. Ouderen**
Overwegend oudere overheidswerknemers die verwachten nog vijf tot negen jaar bij de huidige werkgever de huidige functie te vervullen. Een ruime meerderheid is ouder dan 55 jaar.
- 7. Uittreders/pensioengangers**
Overheidswerknemers die verwachten binnen vijf jaar met pensioen te gaan.

Het onderzoek is ook uitgevoerd onder (een steekproef van) werknemers van de provincies. Hieronder gaan we in op een aantal resultaten voor de totale overheid en de sector.

HRM-voorzieningen en motivatie

De voorzieningen die volgens overheidswerknemers hen het meest helpen de komende vijf jaar gemotiveerd aan het werk te blijven, zijn opleidings- en doorgroeimogelijkheden. Doorgroeimogelijkheden worden daarbij meestal als eerste genoemd (ruim 20%). Betaald ouderschapsverlof, levensloopregeling, meer uren kunnen werken en betaald zorgverlof worden weinig genoemd (minder dan 8%). Ook voor provincie medewerkers zijn doorgroeimogelijkheden (18%) en opleidingsmogelijkheden (14%) de belangrijkste HRM-voorzieningen om gemotiveerd aan het werk te blijven. Zij hechten meer waarde aan functiemobiliteit als motivator dan overheidswerknemers in het algemeen. Ruim 14% noemt dit als belangrijkste voorziening om gemotiveerd aan het werk te kunnen blijven. Onder overheidswerknemers bedraagt dit percentage ongeveer 9%.

In het onderzoek is gevraagd of de voor-

zieningen die werknemers motiveren ook daadwerkelijk beschikbaar zijn. Van de provincie medewerkers is ruim 70% van mening dat opleidingsmogelijkheden beschikbaar zijn. Volgens 27% zijn deze in geringe mate beschikbaar. Opvallend is dat meer dan de helft (56%) van de groep 'blijvers' aangeeft dat opleidingsmogelijkheden in geringe mate beschikbaar zijn. Ook werknemers in de leeftijdscategorie 35-44 jaar geven dit relatief vaak aan (36%). Het beeld ten aanzien van doorgroeimogelijkheden is anders. Een kwart van de werknemers is van mening dat deze in provincies beschikbaar zijn en bijna 60% vindt dat daar in geringe mate sprake van is. Niet verrassend vinden 'vertrekkers' het vaakst (40%) dat doorgroeimogelijkheden niet beschikbaar zijn. Opvallend is dat ruim 35% van deze groep van mening is dat deze mogelijkheden wel beschikbaar zijn. Dat is het hoogste percentage van de verschillende groepen. Bijna de helft van de provincie medewerkers zegt dat functiemobiliteit in geringe mate

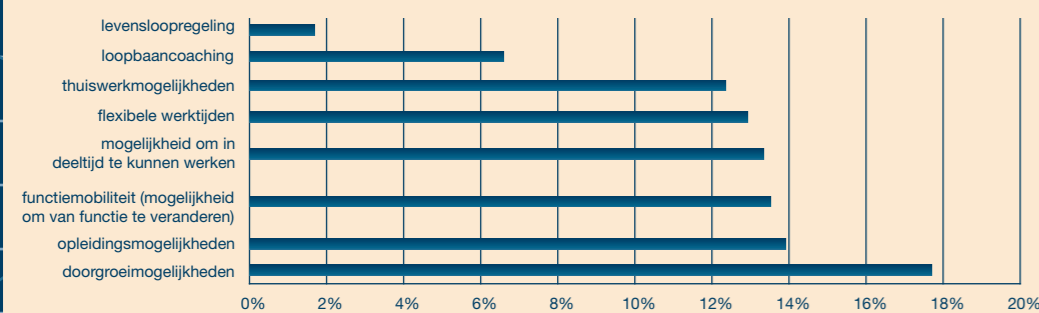
beschikbaar is en 45% is van mening dat dit beschikbaar is. Het grootste verschil zien we bij de groep 'carrière makers' binnen de organisatie. Ruim 60% hiervan vindt functiemobiliteit in geringe mate beschikbaar. Van de werknemers van 55 jaar en ouder is 40% deze mening toegedaan. Overigens noemt slechts 9% van deze laatste groep functiemobiliteit als meest motiverende voorziening om de komende vijf jaar gemotiveerd aan het werk te blijven.

Mannen en vrouwen

Het aandeel vrouwen in de sector provincies blijft gestaag stijgen. Er stromen zelfs meer vrouwen dan mannen in. In de toekomst zal het dan ook steeds belangrijker worden om bij het levensfasebewust personeelsbeleid rekening te houden met de specifieke wensen van vrouwen. Evenals bij mannen (bijna 17%) is bij vrouwen (ruim 19%) de mogelijkheid om een hogere functie te bereiken (doorgroeimogelijkheden) het meest genoemd om de komende vijf

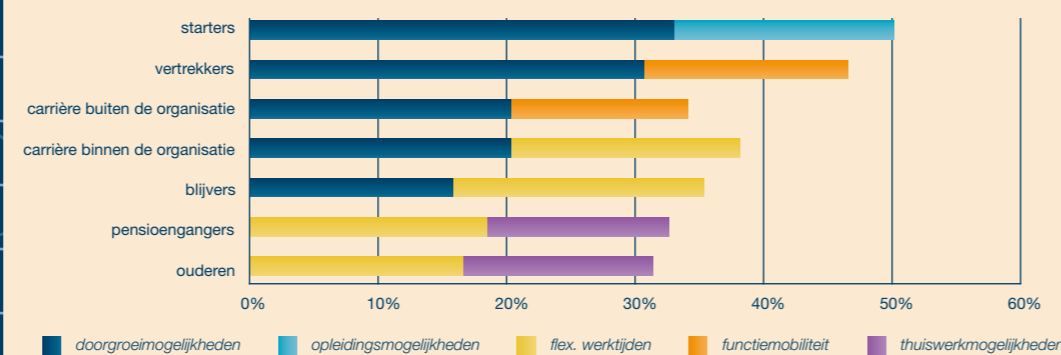
Meest motiverende voorzieningen om langer door te werken

Toelichting: het percentage werknemers bij provincies dat vindt dat betreffende voorziening het meest helpt gemotiveerd aan het werk te blijven. (Bron: Ministerie BZK, Flitspanelonderzoek Levensfasebewust personeelsbeleid)



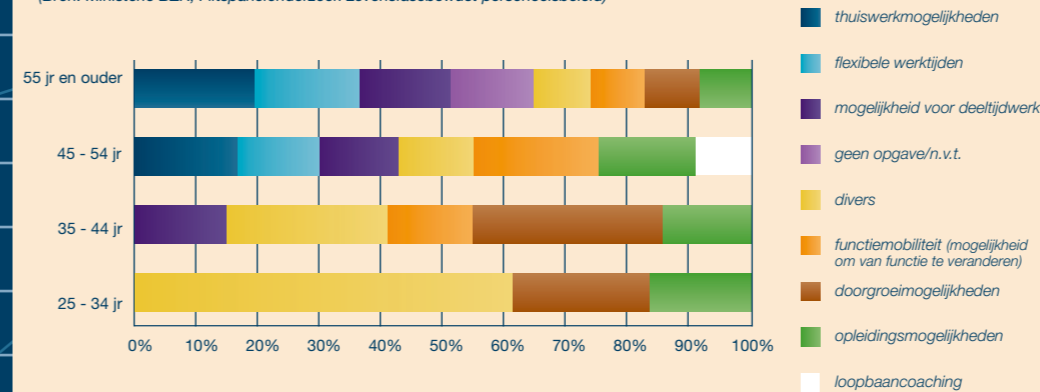
Meest motiverende voorzieningen om langer door te werken per type werknemer

Toelichting: voorzieningen die het meest helpen gemotiveerd aan het werk te blijven naar type werknemer provincies. (Bron: Ministerie BZK, Flitspanelonderzoek Levensfasebewust personeelsbeleid)



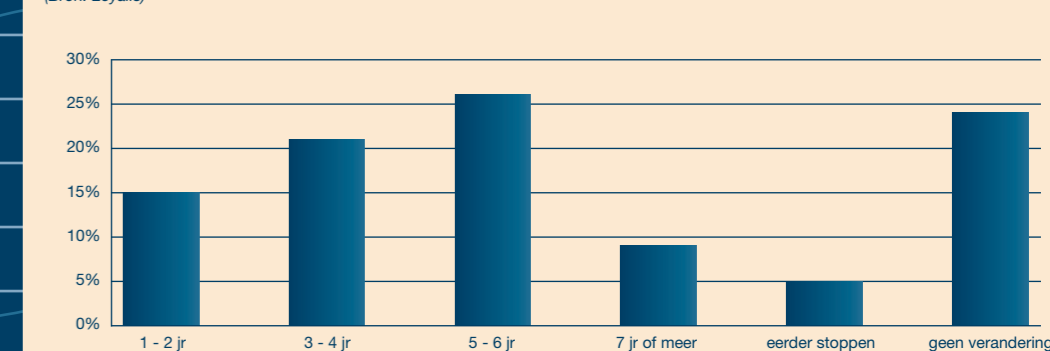
Meest motiverende voorzieningen om langer door te werken naar leeftijd

(Bron: Ministerie BZK, Flitspanelonderzoek Levensfasebewust personeelsbeleid)



Percentage werknemers dat verwacht x jaar langer te moeten doorwerken dan 5 jaar geleden

(Bron: Loyalis)



jaar gemotiveerd aan het werk te blijven. Flexibele werktijden en de mogelijkheid om in deeltijd te kunnen werken worden met respectievelijk 16% en 17% eveneens vaak genoemd door vrouwen. Voor de mannen ligt het percentage voor beide mogelijkheden op 11%. Blijkbaar zoeken mannen de mogelijkheden voor flexibiliteit in het werk meer in thuiswerkmogelijkheden. Een even grote groep als bij de doorgroeimogelijkheden ziet dit als een belangrijke motivator. Dit betreft overigens vooral werknemers ouder dan 45 jaar.

Langer doorwerken

Eén van de meest opvallende bevindingen in deze Personeelsmonitor is de sterke stijging van de gemiddelde leeftijd van werknemers. In één jaar tijd is deze met 0,6 jaar gestegen naar 45,6 jaar. Dat sluit aan bij de landelijke tendens dat werknemers steeds langer blijven doorwerken. De belangrijkste reden daarvoor zal zijn dat het fiscaal onaantrekkelijk is gemaakt om op basis van een

vroegpensioenregeling eerder te stoppen met werken. In ieder geval lijken werknemers er nadrukkelijk rekening mee te houden in hun verwachtingen. Onderzoek in opdracht van Loyalis laat zien dat veel provincie-medewerkers (ruim tweederde) verwachten langer door te moeten werken dan ze vijf jaar geleden dachten. Dat geldt vooral voor jongeren, ongeveer 68% verwacht tot zijn vijftenzestigste of langer te moeten doorwerken.

Omdat werknemers langer blijven doorwerken, moet daar in het levensfasebewust personeelsbeleid natuurlijk aandacht aan worden besteed. Niet dat er een compleet ander instrumentarium nodig is, maar wel dat bestaande instrumenten meer voor oudere werknemers worden ingezet. Er vindt dan een verschuiving plaats van traditionele ontsiemaatregelen als vroegpensioen en extra vrije dagen naar maatregelen die de betrokkenheid van werknemers bij het arbeidsproces als uitgangspunt nemen. Daar zal echter nog wel een cultuurverandering voor nodig zijn.

Van de provincie-medewerkers tussen de 45 en 55 jaar, ruim 35% van het totale personeelsbestand, is meer dan 70% het eens met de stelling dat ontsiemaatregelen een goed middel zijn om ouderen langer aan het werk te houden. Voor de groep 55 jaar en ouder, 21% van het personeelsbestand, ligt dit percentage op ruim 60%. Van deze groep medewerkers valt een groot gedeelte onder verschillende vormen van overgangsrecht waardoor zij, weliswaar minder dan vroeger, nog gebruik kunnen maken van diverse ontsiemaatregelen. Werknemers jonger dan 55 jaar komen hier over het algemeen niet meer voor in aanmerking. Zij zullen zich moeten voorbereiden op een langere deelname aan het arbeidsproces.

Instrumenten

Zowel werkgever als werknemer hebben een verantwoordelijkheid om er voor te zorgen dat werknemers in staat zijn hun langere betrokkenheid bij het arbeidsproces vorm te geven. De levensloopregeling is één van

de instrumenten die dit kan ondersteunen. Deze regeling biedt werknemers de gelegenheid te sparen voor periodes waarin bijvoorbeeld als gevolg van zorgtaken of opleiding minder kan worden gewerkt. Met het gespaarde geld is het mogelijk deze periodes van onbetaald verlof te financieren. Dit stelt werknemers in de gelegenheid te werken aan hun inzetbaarheid of creëert de mogelijkheid om arbeid en privé goed te combineren zodat de belasting niet te hoog wordt. In de sector provincies ondersteunt de werkgever de levensloopregeling door een ruimhartig beleid ten aanzien van het toekennen van levensloopverlof en het geven van een levensloopbijdrage aan werknemers. Deze loopt in de komende jaren op tot 1,12% van het salaris en komt in de plaats van diverse ontsiemaatregelen. Zoals uit hoofdstuk 4 blijkt, neemt slechts iets meer dan 5% van de werknemers in de sector deel aan de levensloopregeling. De overgrote meerderheid van de werknemers voegt de levensloopbijdrage van de werk-

gever toe aan het salaris. Hoewel de lage deelname voor een deel kan worden verklaard door de wettelijke vormgeving van de regeling, laat het ook zien dat veel werknemers de regeling nog niet beschouwen als een instrument waarmee zij hun eigen verantwoordelijkheid voor een levensfasebewust beleid vorm kunnen geven.

Een ander instrument van levensfasebewust beleid is het hierboven al aangehaalde ontwikkelingsbeleid. Het ontwikkelen en opleiden van werknemers is essentieel voor het functioneren van de provincie. Minstens zo belangrijk is het voor de werknemer die daarmee zijn positie op de arbeidsmarkt versterkt. In de CAO 2007/2009 is afgesproken dat een commissie van wijzen de sector adviseert over concrete mogelijkheden en instrumenten die van belang zijn om de inzetbaarheid van provincie-medewerkers te verbreden. Uit het VSO-onderzoek blijkt dat ruim 75% van de werknemers in de sector behoefte

heeft aan functiegerichte en/of loopbaangerichte scholing. Van de werknemers ouder dan 55 jaar heeft ruim 46% geen behoefte aan scholing of opleiding, maar geeft 34% aan wel behoefte te hebben aan functiegerichte scholing/opleiding. Van de werknemers tussen de 45 en 54 jaar geeft bijna driekwart aan behoefte te hebben aan enige vorm van scholing of opleiding. Kortom, bij oudere werknemers is zeker een behoefte om zich te ontwikkelen. Dit is een kans voor het levensfasebewust personeelsbeleid. Het is niet verrassend dat meer dan de helft van de werknemers jonger dan 35 jaar geïnteresseerd is in zowel functiegerichte als loopbaangerichte scholing. Van deze groep verwacht 80% binnen vier jaar een andere functie te hebben. Werknemers bij de provincies waarderen de mogelijkheden die de werkgever biedt voor loopbaanontwikkeling en professionele ontwikkeling gemiddeld met respectievelijk een 6 en 6,6 (op een schaal van 1 tot 10). Hiermee scoren provincies in vergelijking met

rijk en gemeenten iets beter ten aanzien van mogelijkheden voor professionele ontwikkeling. Bij deze twee sectoren gezamenlijk waarderen werknemers de mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling met een 6,2 en voor professionele ontwikkeling met een 5,7. In het onderzoek is ook gevraagd naar de mate waarin leidinggevenden werknemers stimuleren om zich te ontwikkelen. De manier waarop leidinggevenden in de sector provincies werknemers stimuleren in de loopbaanontwikkeling werd gewaardeerd met een 5,4. Voor de professionele ontwikkeling was het cijfer een 5,9. Hier is duidelijk noodzaak en ruimte voor verbetering.

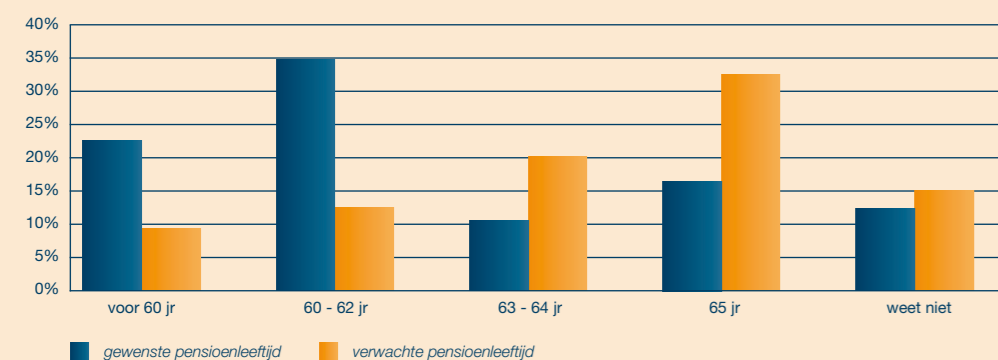
Tot slot

In dit hoofdstuk zijn we nader ingegaan op verschillende elementen van het levensfasebewust personeelsbeleid. Er tekenen zich een paar interessante dingen af. Zo blijken opleidings- en doorgroeimogelijkheden voor werknemers belangrijk om de komende vijf jaar gemotiveerd aan het werk te blijven.

Provincie-medewerkers vinden vaker dan andere overheidswerknemers dat hiervoor ook functiemobiliteit belangrijk is. Een opvallend verschil tussen de praktijk en de beleving van werknemers zien we bij voorzieningen die ouderen stimuleren om langer door te werken. Ruim 70% van de provincie-medewerkers is het eens met de stelling dat ontsiemaatregelen een goed middel zijn om ouderen langer aan het werk te houden. De praktijk is dat dit soort maatregelen worden of zijn afgeschaft en er juist meer aandacht komt voor eigen verantwoordelijkheid van werknemers en het investeren in de ontwikkeling van de werknemer. In de sector geldt de levensloopregeling, en de werkgeversbijdrage voor deze regeling, als een belangrijk ondersteunend instrument. Werknemers zullen daar echter meer gebruik van moeten gaan maken, willen zij invulling kunnen geven aan hun eigen verantwoordelijkheid. Leidinggevenden zullen medewerkers meer en beter moeten ondersteunen in loopbaan en professionele ontwikkeling.

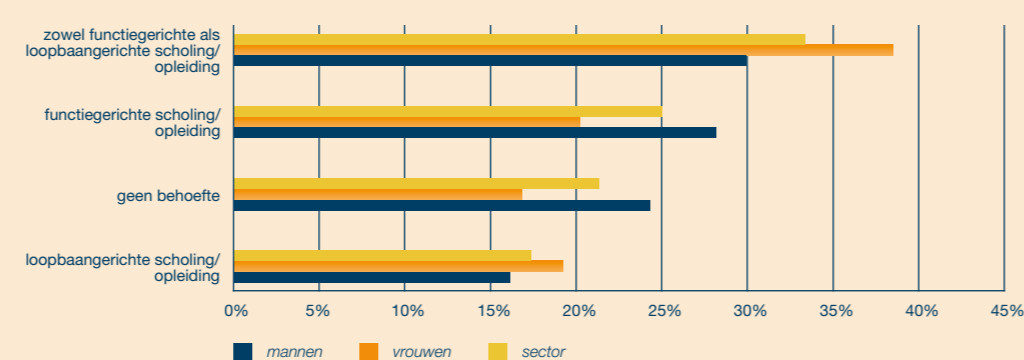
Gewenste en verwachte pensioenleeftijd werknemers provincie tussen 45 en 55 jaar

(Bron: Ministerie BZK, Flitspanelonderzoek Levensfasebewust personeelsbeleid)

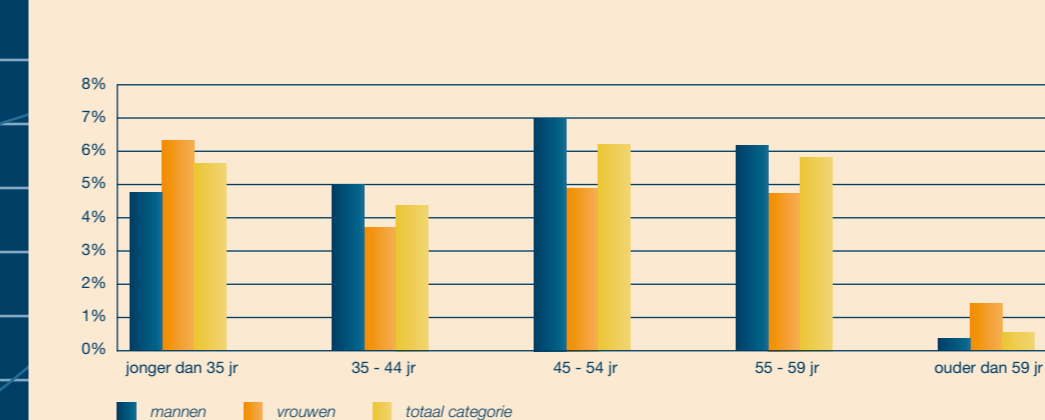


Percentage werknemers bij provincies dat behoefte heeft aan scholing of opleiding

(Bron: Ministerie BZK, Flitspanelonderzoek Levensfasebewust personeelsbeleid)

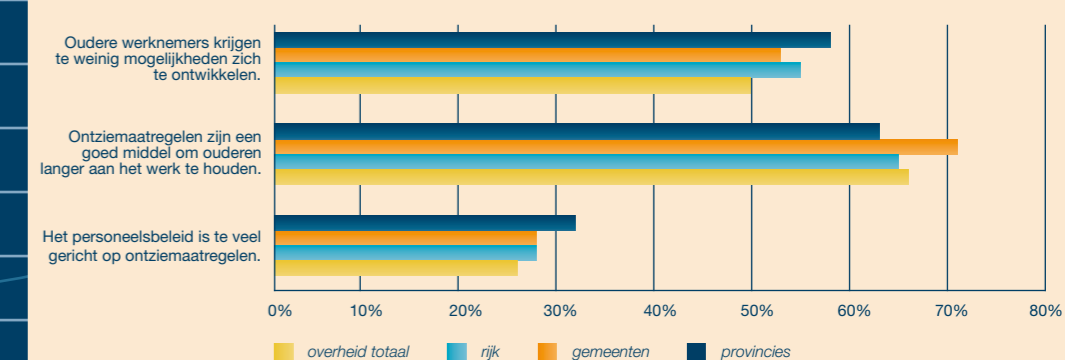


Deelname werknemers provincie levensloopregeling naar leeftijd en geslacht



Stellingen over ouderen (percentage werknemers dat het eens is met de stelling)

(Bron: Ministerie BZK, Flitspanelonderzoek Levensfasebewust personeelsbeleid)



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 medewerker. 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 alle provincies vergelijkbaar zijn, hebben betrekking op de beoordelingscycli die ultimo 2005 of in 2006 (voor 31 december) zijn afgerond. De reden hiervoor is dat niet elke provincie een in de

tijd gelijk lopende beoordelingscyclus kent. In de ene provincie loopt deze bijvoorbeeld van 1 januari tot en met 31 december en bij een andere van april tot april. Daarnaast zijn de gegevens gebaseerd op elf provincies. Noord-Brabant heeft het systeem nog niet in zijn volle omvang ingevoerd.

De gesprekken

In de sector is met ruim 86% van de werknemers een planningsgesprek gevoerd, een lichte daling ten opzichte van 2005. De oorzaak hiervan is vooral het betrekkelijk geringe aantal planningsgesprekken in Utrecht (43%) en Limburg, waar vanwege een concernbrede reorganisatie met 65% van de medewerkers een planningsgesprek is gevoerd. In Overijssel, Groningen, Zuid-Holland en Flevoland is met (nagenoeg) alle medewerkers een planningsgesprek gehouden.

Na het planningsgesprek volgt een voortgangsgesprek. Dit gesprek wordt minder vaak gevoerd dan het planningsgesprek.

Met 78% van de werknemers in de sector is een voortgangsgesprek gehouden, nagenoeg evenveel als in 2005.

De beoordelingscyclus eindigt met het evaluatie-/beoordelingsgesprek. Het sectorpercentage ligt op ruim 86%. Evenals in 2005 is ook nu de score van Utrecht opvallend. Hoewel met slechts 43% van de werknemers een planningsgesprek is gehouden, is er met 80% van de werknemers een evaluatie-/beoordelingsgesprek geweest. Blijkbaar brengen leidinggevenden beoordelingen uit zonder dat daar, zoals beoogd in het beoordelings- en beloningssysteem, individuele werkplannen en doelen voor zijn vastgesteld. Hetzelfde geldt, weliswaar in mindere mate, voor Limburg. De in 2008 te houden evaluatie zal voor de totale sector meer inzicht moeten brengen in deze relatie. Naast de verhouding tussen plannings- en voortgangsgesprekken in Utrecht en Limburg valt het relatief lage aantal evaluatiegesprekken in Gelderland op. Een mogelijke verklaring voor het lage percen-

tage in Gelderland is de afspraak aldaar om, op aandringen van de vakbonden in het georganiseerd overleg, werknemers op het maximum van hun salarisschaal tijdelijk niet te beoordelen. Overigens is dit in tegenspraak met de uitgangspunten van het beoordelings- en beloningssysteem.

Beoordeling ontwikkeling

Op basis van de evaluatiegesprekken krijgt de werknemer een beoordeling over de ontwikkeling van zijn functioneren (competenties). Uit het voorafgaande blijkt dat met 86% van de werknemers een evaluatiegesprek is gevoerd. Deze hebben echter niet allemaal een beoordeling gekregen, dat geldt voor ruim driekwart van de werknemers. Het verschil valt mogelijk voor een deel te verklaren uit meet- en registratiefouten. Opvallend is het relatief lage percentage (52,5%) werknemers in functieschaal 16 en hoger dat een beoordeling heeft gekregen. Van de werknemers in functieschaal 13 is

ruim 87% beoordeeld, het hoogste percentage van alle functieschalen.

De ontwikkeling van 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 vaakst toegekend. Dit gebeurt in bijna negen van de tien gevallen. Daarmee is de spreiding ten opzichte van vorig jaar iets toegenomen. Het aantal scores 'zeer goed' is met 2,5 procentpunten gestegen en het aantal scores 'matig/slecht' met 0,4 procentpunten. In Flevoland is, evenals vorig jaar, de score 'zeer goed' relatief het vaakst toegekend, ruim twee keer zo vaak als gemiddeld. In Overijssel komt de score 'matig/slecht' relatief het meeste voor.

De verschillende beoordelingen kunnen nader worden beschouwd, door ze uit te splitsen naar functieschaal. Vanaf functieschaal 11 loopt het percentage scores 'zeer goed' bijna exponentieel op. Zo is de

kans om in functieschaal 13 een score 'zeer goed' te krijgen, ruim twee keer zo groot als in schaal 10 of lager. De verdeling over 2005 laat een soortgelijk patroon zien.

Beloning prestaties en inzet

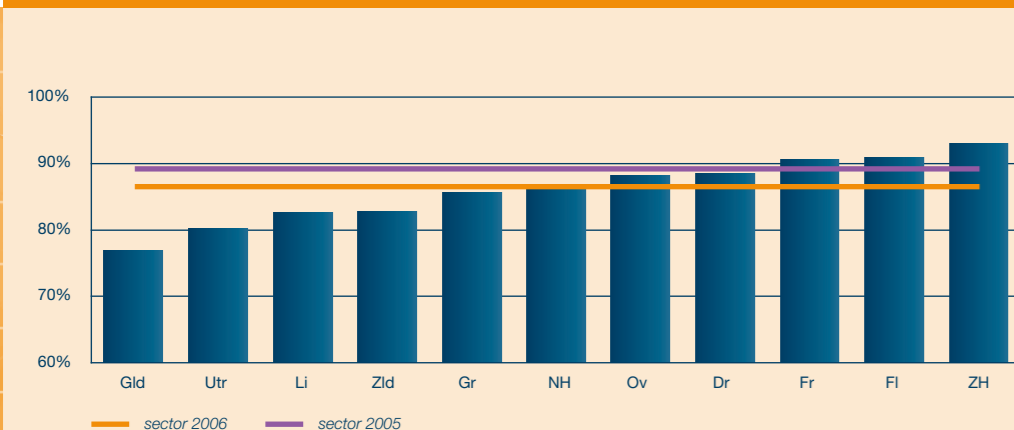
Naast de ontwikkeling vormen de prestaties en inzet het tweede element van de beoordeling en beloning van de werknemer. Als de beoordeling van zijn prestaties 'zeer goed' is, komt hij in aanmerking voor een incidentele bonus van 3% of 7% van het jaarsalaris. Daarnaast kan er een bijzondere beloning op verschillende manieren worden toegekend, bijvoorbeeld in de vorm van een diner, cadeaubon of extra verlof.

In 2006 heeft bijna 11% van de werknemers een bonus van 3% of 7% ontvangen. In Flevoland ontving eenderde van de medewerkers een bonus, in Utrecht nog geen 1%. Vanaf schaal 11 zijn er ten opzichte van het totaal aantal werknemers relatief vaak bonussen toegekend. De kans op een

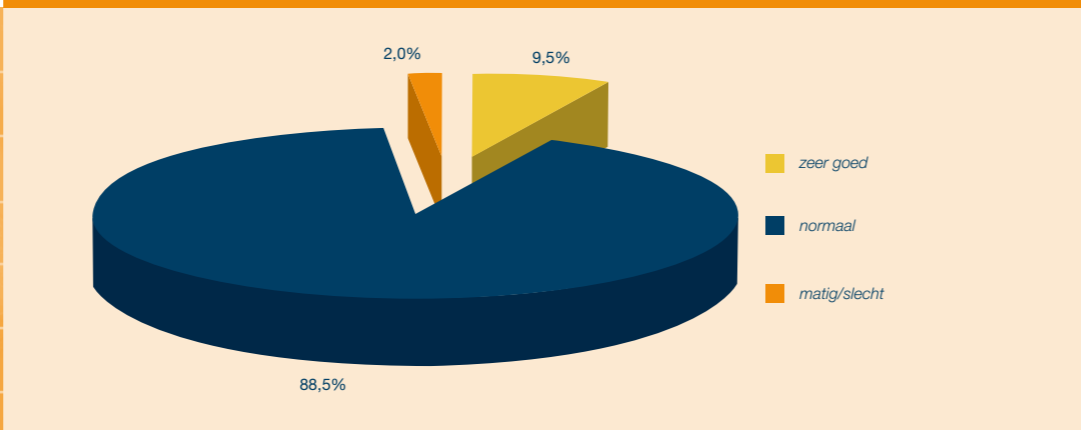
bonus is het hoogst in de schalen 13 en 15, respectievelijk ruim 18% en ruim 22%. Dat is twee keer meer dan het gemiddelde in de sector. De kans op een bonus is het laagst in de functieschalen 1 tot en met 3 (5%) en 5 (6%).

In de sector heeft ruim 23% van de werknemers een incidentele beloning ontvangen in 2006. De verdeling hiervan volgt redelijk die van het aantal fte per functieschaal, met uitzondering van de laagste en hoogste schalen, waar het aantal incidentele beloningen onder het sectorgemiddelde ligt.

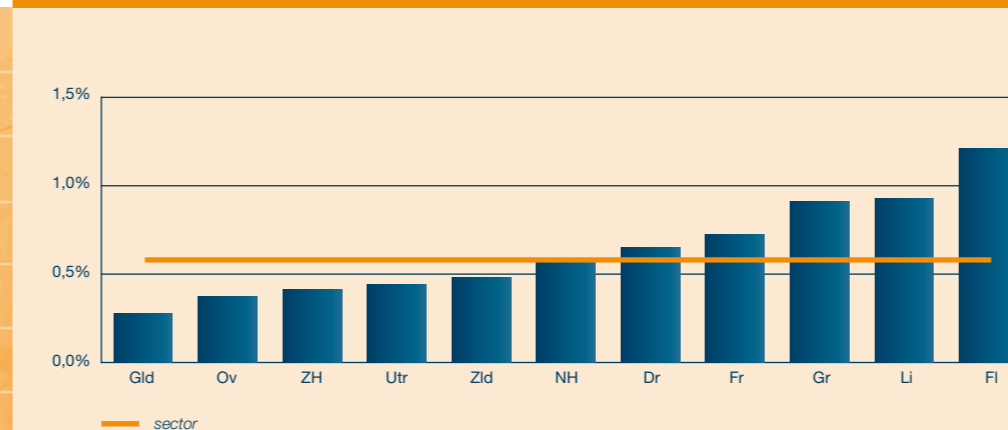
Figuur 6.1 Percentage evaluatie- en beoordelingsgesprekken over 2006



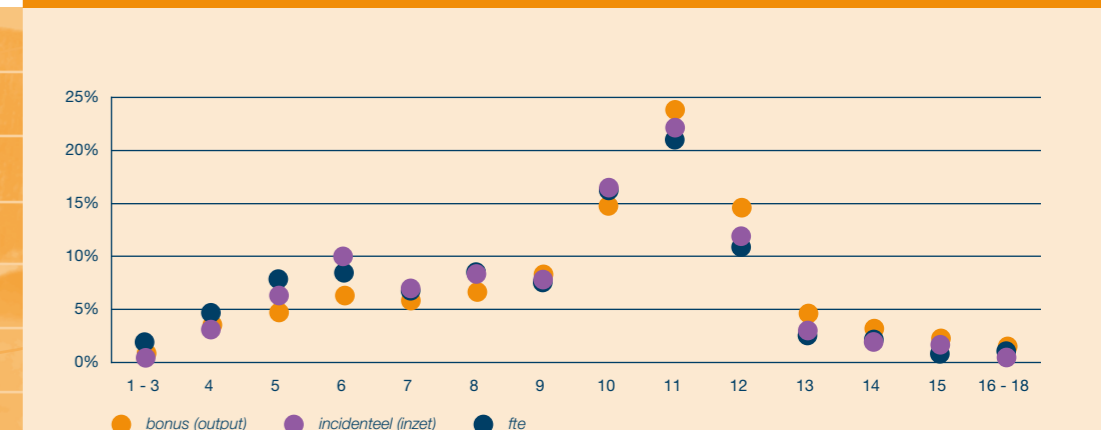
Figuur 6.2 Verdeling beoordelingsbeslissing in de sector 2006



Figuur 6.3 Bedrag variabele beloning als % van de loonsom (excl. NBr)



Figuur 6.4 Verdeling aantal bonussen, incidentele beloningen en fte's over functieschalen 2006



7 Ziekteverzuim

Verzuim opnieuw gedaald

In 2007 is het ziekteverzuim, inclusief het verzuim langer dan een jaar, bij provincies opnieuw gedaald: ten opzichte van 2006 met 0,2 procentpunt naar 4,7%. In 2001 bedroeg het verzuim nog 7,7%. Dat betekent dat in zes jaar een reductie van 38% is gerealiseerd.

In de periode 2003 tot en met 2006 gold voor de sector provincies een arboconvenant (afspraken tussen werkgevers, werknemers en het ministerie van Sociale Zaken) met het oogmerk om het verzuim terug te dringen. In genoemde periode is dat ook goed gelukt. De vrees was dat met de afloop van het convenant de aandacht voor verzuim zou dalen en het verzuimpercentage navenant zou stijgen. Dat is niet gebeurd, waaruit kan worden afgeleid dat het verzuimbeleid bij provincies stevig is verankerd.

In plaats van het arboconvenant is sinds 1 januari 2007 het Arbeidsmarkt-, & Opleidingsfonds Provincies (A & O Pro-

vincies) actief. Dat voert ook projecten uit op het terrein van gezond werken. Op verzoek van CAO-partijen in de sector wordt in 2008 een provinciale arbocatalogus ontwikkeld die het gezond werken verder moet bevorderen.

Het verzuimcijfer van provincies verhoudt zich goed tot dat van andere overheden. Bij de eerste sector ligt het verzuim in 2007 op 5,6% (een lichte stijging vergeleken met 2006), bij de gemeente op 5,5% (nagenoeg gelijk aan 2006).

Verzuim per provincie

Was in 2006 Zeeland de provincie met het laagste verzuim, op de voet gevolgd door Flevoland, in 2007 is het precies andersom. Flevoland scoort 3,4%, Zeeland 3,5%. Toch verbetert ook Zeeland zich ten opzichte van vorig jaar, zij het in geringe mate. Ook Limburg, Gelderland en Noord-Brabant zitten onder het gemiddelde van provincies. In drie provincies stijgt het verzuim, namelijk

in Drenthe (met 0,2 procentpunt), Overijssel (met 0,5 procentpunt) en Groningen (met 0,9 procentpunt). In Noord-Holland is het verzuim het hoogst, maar deze provincie kent ook de sterkste daling ten opzichte van 2006.

De grote verschillen tussen provincies tonen aan dat er voor de sector als geheel zeker mogelijkheden zijn om het verzuim nog verder terug te dringen.

Er zijn drie provincies waar het verzuim van langer dan een jaar op nul staat, namelijk Zeeland, Noord-Brabant en Friesland. Het aandeel van het langdurige verzuim binnen het totale verzuim is het hoogst in Drenthe, waar het er 25% van uitmaakt. In Noord-Holland en Utrecht zijn die percentages respectievelijk 22% en 19%. Het aandeel van het kortdurend verzuim is het laagst in Limburg.

Het gemiddeld aantal ziekmeldingen blijft de laatste jaren vrij constant en is in 2007 met 0,1 procentpunt gedaald naar 1,6%.

Noord-Brabant scoort met 1,4% het laagst, Friesland en Zuid-Holland scoren met 1,8% het hoogst.

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. 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.

Volgens de Verbaannorm zou het verzuim bij provincies 4% mogen bedragen terwijl het feitelijke verzuim van minder dan een jaar 4,2% is. Dat betekent dat de Verbaannorm en het feitelijke verzuim steeds meer naar elkaar toegroeien. Er blijft echter een (nadelig) verschil en dus blijft verbetering mogelijk.

Omdat ook de Verbaannorm per provincie wordt vastgesteld, kan beter worden ingezoomd op de prestaties van de afzonderlijke provincies. Hoe lager het verzuim ten opzichte van de norm, hoe beter dat gewaardeerd moet worden. Ook hier scoort Flevoland het beste met Zeeland als goede tweede. Gerelateerd aan Verbaan is de meeste verbetering mogelijk in Noord-Holland en Groningen.

Verzuim naar geslacht

Het verschil in verzuim tussen mannen en vrouwen is nog altijd aanzienlijk, maar het is ten opzichte van 2006 wel fors kleiner geworden. In 2006 bedroegen de percentages voor vrouwen en mannen respectievelijk 6,6% en 4%, in 2007 5,2% en 3,7%. De daling bij vrouwen is daarmee drie maal hoger dan bij mannen.

Er zijn drie provincies waar het verzuim van mannen minder is dan 3%: Flevoland, Limburg en Drenthe. In Drenthe is echter het verzuim bij de vrouwen met 6,4% het hoogst

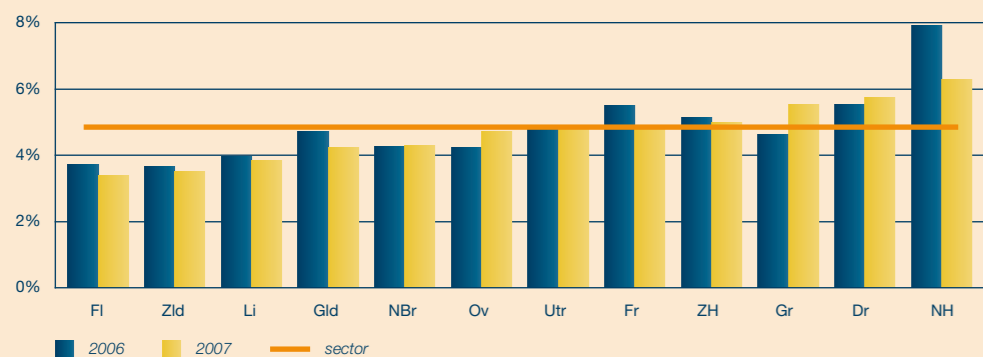
van alle provincies. Een verzuim van minder dan 3% komt in de buurt van wat redelijkerwijs haalbaar is.

Verzuim naar leeftijd

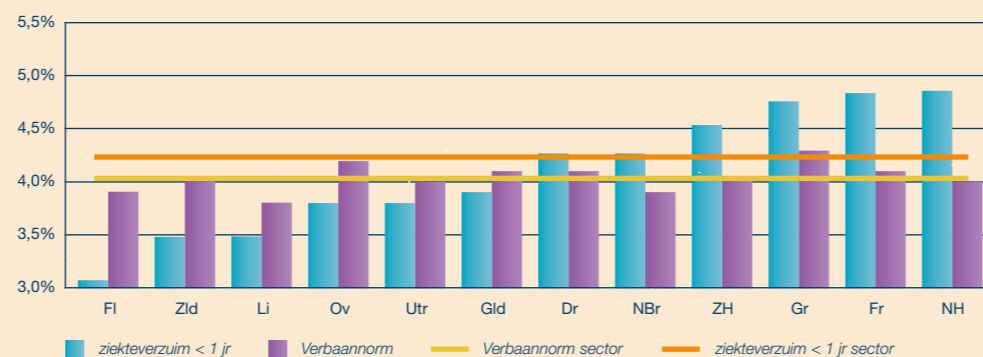
Er is de laatste jaren veel aandacht voor de inzetbaarheid en vitaliteit van oudere werknemers, ook bij provincies. Dit in het besef dat, nu de mogelijkheden om eerder uit te treden onbetaalbaar worden, deze categorie, gezien de omvang, een belangrijke rol speelt bij het presteren van provincies. Gezond werken is één van de thema's om aan het beleid vorm te geven.

Uitgaande van een sectorgemiddelde van 4,2% voor het verzuim korter dan een jaar, is het verzuim het laagst in de leeftijdsgroep jonger dan 25 jaar (2,1%) en het hoogst in de klasse 45 tot en met 54 jaar (4,6%). Voor de klasse van 55 jaar en ouder is het percentage 4,3%. Het verzuim in de laatste groep is relatief hoog in Groningen en Zuid-Holland.

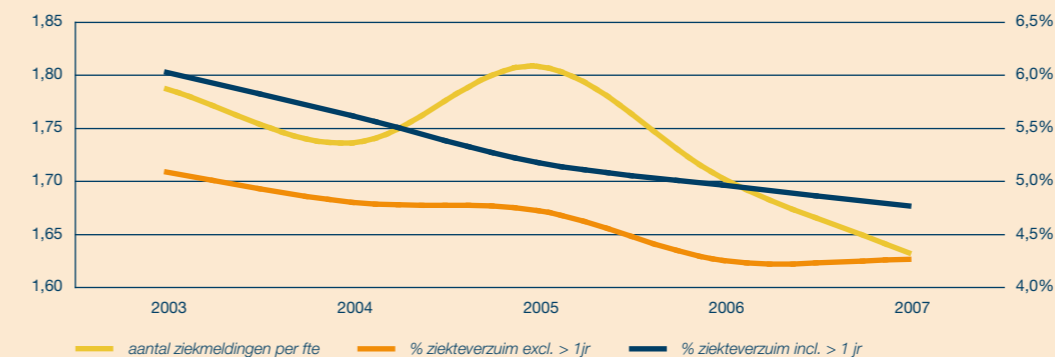
Figuur 7.1 Percentage ziekteverzuim incl. > 1 jaar ziek per provincie



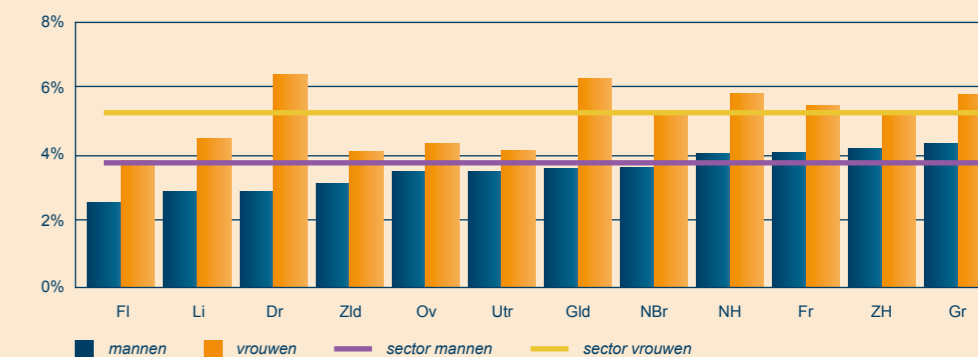
Figuur 7.2 Percentage verzuim < 1 jaar ziek afgezet tegen Verbaannorm per provincie (excl. NH)



Figuur 7.3 Gemiddeld aantal ziekmeldingen (fte) en ziekteverzuimpercentages



Figuur 7.4 Ziekteverzuimpercentages (< 1 jaar) naar geslacht



Opleiding en ontwikkeling

Het ontwikkelen en opleiden van werknemers is essentieel voor het functioneren, het presteren en de arbeidsmarktpositie van de provincie. Minstens zo belangrijk is het voor de werknemer die daarmee zijn inzetbaarheid (employability) vergroot en daardoor zijn positie op de arbeidsmarkt versterkt. Van zowel de werkgever als de werknemer mag dus worden verwacht dat zij gedurende de hele loopbaan investeren in ontwikkeling en opleiding. In de nieuwe CAO per 1 juni 2007 zijn daarom afspraken gemaakt die een nieuwe en krachtige impuls moeten geven aan het al in 2000 overeengekomen sectorale kader voor loopbaan, scholing en mobiliteit. Ook is afgesproken dat een kleine gezaghebbende commissie vóór 1 juni 2008 adviseert over concrete mogelijkheden en instrumenten die van belang zijn om de inzetbaarheid van provincie-medewerkers te verbreden. In de CAO is tenslotte als A & O-project een tijdelijke subsidieregeling getroffen voor medewerkers die op eigen initiatief een cursus of opleiding willen

volgen die hun kennis en ervaring verbreedt en hun arbeidsmarktpositie versterkt (de zogenaamde DuizendMAX-regeling).

Uitgaven scholing, loopbaan en mobiliteit

In 2007 hebben de provincies gezamenlijk 2,6% van de loonsom besteed aan scholing, loopbaan en mobiliteit. Dat is vrijwel gelijk aan dat in 2006 (2,5%). In 2001 was dit percentage nog 1,7%. Niet alle provincies kunnen overigens een duidelijk onderscheid maken naar uitgaven aan scholing, loopbaan en mobiliteit zodat een vergelijking op de afzonderlijke elementen niet mogelijk is. In de CAO 2000/2001 is afgesproken dat elke provincie minimaal 2% van de loonsom besteedt aan scholing, loopbaan en mobiliteit. Voldeden in 2006 alle provincies aan die norm, in 2007 zaten twee provincies onder de norm, te weten Drenthe (1,2%) en Noord-Brabant (1,9%). Opvallend is de forse daling in Drenthe (van 3,6% naar 1,2%). Over een periode van twee jaar voldoen de uitgaven in

Drenthe en Noord-Brabant wel aan de norm. In 2007 kwamen vier provincies (Noord-Holland, Overijssel, Gelderland en Utrecht) met hun uitgaven boven 3% van de loonsom uit. In 2006 waren dat drie provincies. Het totale scholingsbedrag kan overigens per jaar sterk fluctueren als gevolg van incidentele factoren, zoals bijvoorbeeld de introductie van een nieuw ICT-systeem. Daarom is ook een gemiddelde berekend over een aantal jaren. Over de periode 2003-2007 is in de sector per jaar gemiddeld € 1.333,- per fte aan scholing uitgegeven. Dat is 2,3% van de gemiddelde loonsom. Over de periode 2002-2006 was dat 2,2%.

Sociale zekerheid

Pensionering

In 2007 zijn 120 werknemers (fte) gebruik gaan maken van de FPU. De meerderheid, 88%, is volledig gestopt met werken. De rest maakte gebruik van de mogelijkheid om voor een deel met FPU te gaan. De gemiddelde leeftijd waarop men van de FPU gebruik ging maken was 61,6 jaar. Naast de FPU zijn er 80 werknemers vanuit een dienstverband (al dan niet in combinatie met een FPU-uitkering) met ouderdomspensioen gegaan. Dat betekent dat in 2007 ongeveer 185 werknemers de sector vanwege een vorm van pensionering volledig hebben verlaten.

Arbeidsongeschiktheid

In 2007 zijn 27 werknemers in de wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA) ingestroomd. Op het merendeel, 23 werknemers, is de regeling voor gedeeltelijk arbeidsgeschikten (WGA) van toepassing. De overigen zijn volledig en duurzaam arbeidsongeschikt en vallen daarmee onder

de Inkomensvoorziening Volledig en Duurzaam Arbeidsongeschikten (IVA). Van de instromers in de WGA was het grootste deel 70% of meer arbeidsongeschikt, de gemiddelde leeftijd bedroeg 42,8 jaar en ruim 78% was vrouw. Inmiddels telt de sector 5,5 arbeidsongeschikten (WAO en WIA) per 100 werknemers. Dat is fors lager dan in 2005 toen de verhouding 8,4 arbeidsongeschikten op 100 werknemers bedroeg. De ontwikkelingen in de sector volgen de landelijke trend van een sterk dalend aantal arbeidsongeschikten. Een daling die vooral het gevolg is van een lage instroom in de WIA en afname als gevolg van reïntegratie, herkeuring en pensionering van het aantal WAO'ers.

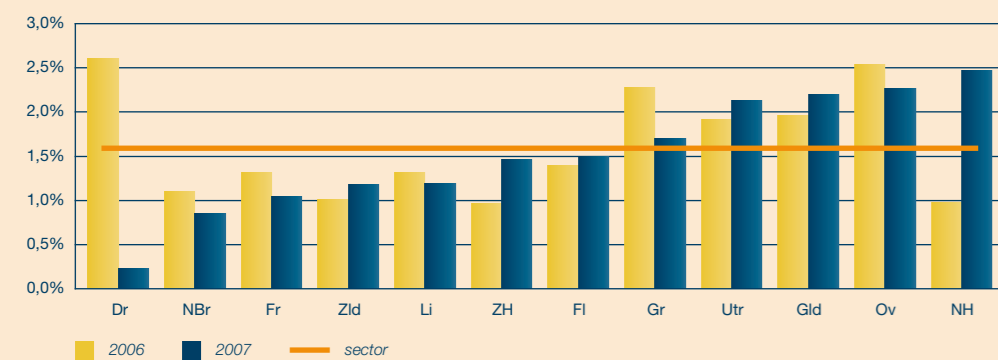
Werkloosheid

Het aantal werkloze werknemers met een WW-uitkering in de sector bedraagt ultimo 2007 93, oftewel 0,7% van het totaal aantal actieve werknemers in de sector. Dat is gelijk aan vorig jaar. Bijna driekwart van de

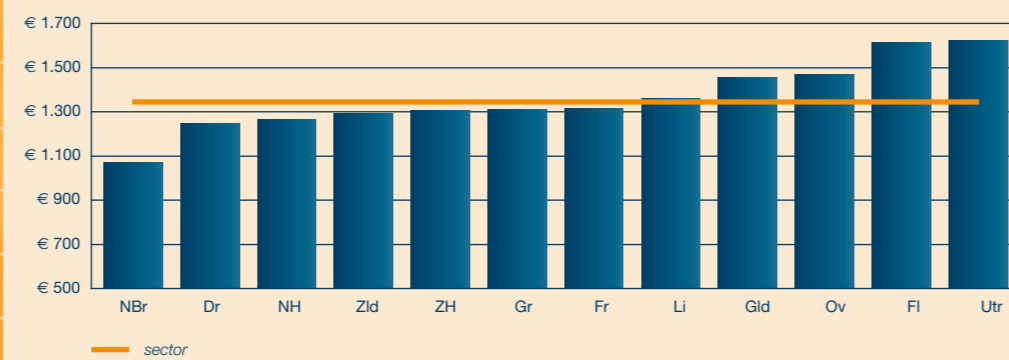
werkloze werknemers is 45 jaar of ouder. Hoewel het aantal werklozen per saldo nauwelijks is veranderd, zijn er in 2007 wel ruim 100 nieuwe werkloosheidsuitkeringen verstrekt. Mannen en vrouwen namen hier beide de helft van voor hun rekening. Bijna 37% van de nieuwe uitkeringen is verstrekt aan werknemers tussen 45 en 55 jaar. Uitgedrukt in fte ontvangen in totaal 48 werkloze werknemers een uitkering op grond van een bovenwettelijke werkloosheidsuitkering. Dat zijn er tien meer dan in 2006.

De totale WW-lasten voor de provincies bedragen evenals in 2006 ruim € 1,1 miljoen. Dat is 0,2% van de loonsom. De kosten van de bovenwettelijke werkloosheidsregeling zijn voor de totale sector per saldo negatief. Dit in verband met terugvorderingen in één van de provincies.

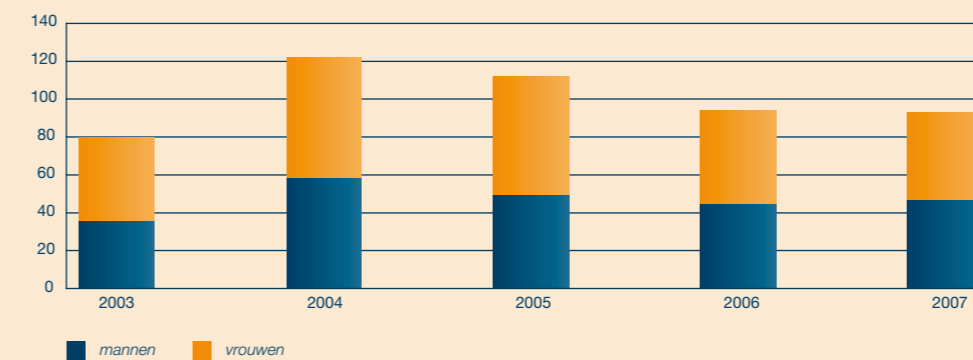
Figuur 8.1 Percentage loonsom besteed aan scholing, loopbaan en mobiliteit



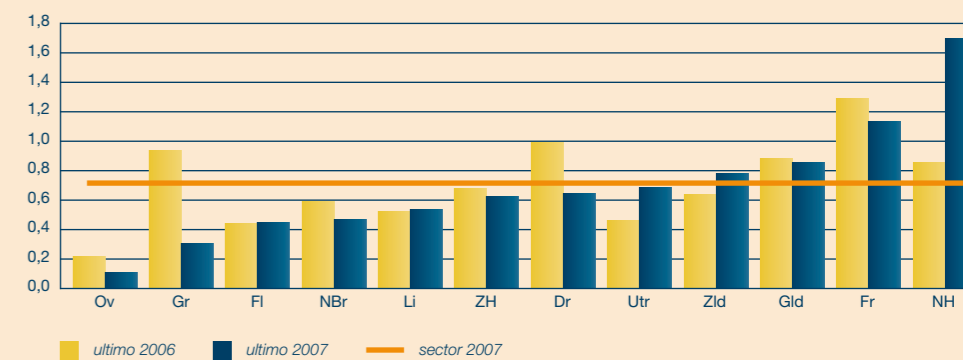
Figuur 8.2 Gem. bedrag per fte per jaar besteed aan scholing, loopbaan en mobiliteit 2003-2007




Figuur 9.1 Aantal personen in de sector met een WW-uitkering



Figuur 9.2 Aantal WW-uitkeringen per 100 werknemers







Intervinciaal Overleg
Intervinciaal Werkgeversverband

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